

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

**на тему «Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності
продукції підприємства»**

Виконав студент 4 курсу, групи УВ-51

Залуцький Руслан Олександрович

Керівник професор кафедри промислового маркетингу

д.е.н., проф. ШУЛЬГІНА Л. М.

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу

к.е.н., доц. КУБИШИНА Н. С.

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Залуцькому Руслану Олександровичу

1. Тема роботи: «Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства»

керівник роботи д.е.н. ШУЛЬГІНА Людмила Михайлівна

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок виробничої діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ПрАТ «ХХХ», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2016-2018 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- дослідити сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства;
- визначити методи і критерії оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.

б) дослідницько-аналітична частина:

- дослідити галузеві чинники конкурентоспроможності підприємства;
- провести аналіз впливу внутрішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства;
- оцінити конкурентоспроможність продукції підприємства.

в) рекомендаційна частина:

- розробити проект впровадження нового продукту в контексті зростання підприємства;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу

1. Основні відомості про ПрАТ «XXX»
2. Обсяги реалізації обприскувачів в Україні
3. Карта стратегічних груп конкурентів
4. Основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXX» за 2016-2018 рр.
5. Показники рентабельності ПрАТ «XXX»
6. Оцінка конкурентоспроможності підприємства(ККО)
7. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства
8. Зміни в структурі маркетингових витрат
9. Очікувана динаміка рівня впізнаваності продукції підприємства на ринку Польщі
10. Показники оцінювання проекту

6. Орієнтовний перелік публікацій

Тези "До питання про сутність та методи визначення конкурентоспроможності".

Тези "Елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства".

7. Дата видачі завдання

«24» жовтня 2018 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних основ конкурентоспроможності продукції підприємства	25.10.2018 р. – 01.12.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо конкурентоспроможності продукції підприємства	01.12.2018 – 01.01.2019	
3.	Розгляд теоретичних основ конкурентоспроможності продукції	01.01.2019– 01.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та його виробничої діяльності	01.02.2019– 02.04.2019	
5.	Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства	02.04.2019 – 01.05.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства	01.05.2019 – 10.05.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	10.05.2019 – 18.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019– 31.05.2019р.	

Студент _____ Залуцький Р.О.

Керівник дипломної роботи _____ ШУЛЬГІНА Л. М.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства» містить 102 сторінки, 18 таблиць, 14 формул, 13 рисунків, 1 додаток. Перелік посилань нараховує 49 найменувань.

Метою роботи є на основі аналізу наукових джерел та практики діяльності виробничого підприємства обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність продукції ПрАТ «XXX».

Предметом дослідження є методи підвищення рівня якості складових конкурентоспроможності продукції ПрАТ «XXX».

Результати проведеного дослідження дають змогу виробникам агропромислової техніки використати на практиці запропоновані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції. Зокрема, обґрунтовані у роботі рекомендації щодо покращення іміджу допоможуть стверджуватись агропромисловим компаніям на ринку як лідер та втримати свої позиції.

Сформовані у роботі пропозиції вибору напрямку підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства можуть бути використані при виборі та удосконаленні стратегії розвитку організації, а наведені розрахунки та аналіз даних допоможе зрозуміти економічну вигоду запропонованих заходів та економічний ефект.

Керівництвом компанії було визнано можливість використання запропонованих рекомендацій щодо покращення іміджу. Пропозиції з впровадження в процесі діяльності підприємства було прийнято до уваги та визнано доцільність їх використання в майбутньому.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність продукції, показник, метод оцінки, управління конкурентоспроможністю.

ABSTRACT

Bachelor's thesis includes 102 pages, 18 tables, 14 formulas, 13 drawings, 1 attachment. The bibliography list consists of 49 titles.

The purpose of the work is to substantiate the directions of increasing the competitiveness of the company's products based on analysis of scientific sources and practices of the production enterprise.

The object of research is the competitiveness of products of PJSC «XXX».

The subject of the research is the methods of improving the quality of components of the competitiveness of PJSC's «XXX» products.

The results of the research allow producers of agricultural machinery to use the proposed measures to increase the competitiveness of products in practice. In particular, the recommendations on image improvement based on the work will help to approve agro-industrial companies in the market as a leader and keep their positions.

The proposals made in choosing the direction of improving the competitiveness of the enterprise's products can be used in choosing and improving the organization's development strategy. The provided calculations and data analysis will help to understand the economic benefits of the proposed measures and the economic effect.

The management of the company recognized the possibility of using the suggested recommendations for improving the image. The organization took into account proposals for implementation in the process of the company's activity and recognized the feasibility of their future use.

Key words: competition, competitiveness, product competitiveness, indicator, estimation method, competitiveness management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства	11
1.2. Методи і критерії оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства	22
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ "XXX"	36
2.1. Дослідження галузевих чинників конкурентоспроможності підприємства .	36
2.2. Аналіз впливу внутрішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства	44
2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства	58
Висновки до розділу 2	73
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «XXX».....	75
3.1. Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства	75
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів	85
Висновки до розділу 3	92
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
ДОДАТКИ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що глобалізаційні процеси постійно посилюються, результатом чого є ускладнення бізнес середовища діяльності підприємства, передусім загострення конкуренції на ринку та поява нових загроз. З цього випливає необхідність пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Проблеми шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства знайшли своє відображення у численних публікаціях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Основні підходи до методології дослідження конкуренції та конкурентоспроможності закладені в працях таких економістів як І. Ансофф, Я. Базилюк, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер, Р. Фатхутдінов та інших вчених.

Метою роботи є на основі аналізу наукових джерел та практики діяльності виробничого підприємства обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- розглянути сутність конкуренції та конкурентоспроможності;
- визначити та охарактеризувати чинники конкурентоспроможності продукції підприємства;
- розкрити методи та критерії оцінки конкурентоспроможності продукції;
- проаналізувати конкурентне середовище діяльності досліджуваного підприємства;
- оцінити конкурентоспроможність продукції ПрАТ «XXX»;
- ідентифікувати проблеми конкурентоспроможності продукції;

- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність продукції ПрАТ «XXX».

Предметом дослідження є методи підвищення рівня якості складових конкурентоспроможності продукції ПрАТ «XXX» в умовах розширення ринків збуту.

У процесі виконання дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів. Для дослідження конкурентоспроможності продукції і шляхів її(конкурентоспроможності) підвищення використовувалися: методи економічного і статистичного аналізу, метод порівняння, за допомогою якого було порівняно продукцію ПрАТ «XXX» і його конкурентів, статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість проаналізувати тенденції розвитку підприємства за різними показниками, оцінити його рентабельність. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності підприємств. Теоретичною основою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У дипломній роботі використані матеріали, що були розроблені автором під час участі у тренінгах «Гармонізація стандартів як нормативно-регулятивна основа впровадження Європейських моделей бізнесу в Україні» та «Системний підхід до гармонізації стандартів – гарантія успіху Європейських моделей бізнесу в Україні». Тренінги проводилися у рамках реалізації проекту Національного технічного університету України «КПІ ім. Ігоря Сікорського» та Виконавчого агентства з питань освіти, аудіовізуальних засобів і культури (EACEA) «European

business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine» №587138-EPP-1-2017-1-UA-EPPJMO-MODULE.

Запропоновані та обґрунтовані у роботі шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції можуть бути використані на практиці вітчизняними промисловими підприємствами, які спеціалізуються на виробництві обприскувачів. Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним промисловим підприємствам ефективно розвивати свій імідж завдяки маркетинговим заходам. Керівництвом підприємства було використано запропоновані рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності продукції (акт впровадження № 43 від 15.05.19).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства

Конкуренція – це ключове поняття, яке виражає саму суть ринкових відносин. Готовність суб'єктів економіки до конкурентної боротьби залежить від усвідомлення природи конкуренції, форм її прояву, методів конкурентної боротьби та чинників, що визначають ефективність господарювання суб'єктів економіки в такій боротьбі. В умовах існування значної кількості різних наукових підходів особливого значення набуває дослідження еволюції поглядів на конкуренцію, оскільки саме таким шляхом можна систематизувати рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності як окремого економічного суб'єкта, так і економіки країни в цілому. Основні підходи до методології дослідження конкуренції та конкурентоспроможності закладені в працях таких економістів як І. Ансофф, Я. Базилук, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер, Р. Фатхутдінов. Різноманітні питання економічної конкуренції як суспільного економічного явища досліджено в працях Г. Азоева, Л. Антонюка, В. Геєця, А. Юданова та інших вчених [1].

Не бажано характеризувати ринкове економічне середовище без такої суттєвої економічної закономірності, як конкуренція. Без неї характеристика буде неповною. Ринок – це структура, яка має певний порядок. Цей порядок забезпечується силою, яка упорядковує взаємовідносини між споживачами та

виробниками, і цією силою є конкуренція. Конкуренція в перекладі з латинської мови означає «змагання» чи «зіткнення». У ринковій економіці конкуренція – це боротьба, суперництво між виробниками товарів та послуг за економічно вигідніші умови господарювання, за кращі умови виробництва та реалізації продукту. Означене визначення конкуренції панувало в класичній та неокласичній теорії. Згадані теорії детермінували конкуренцію як незалежну поведінку економічних агентів, які прагнули контролювати ринок. Спочатку тлумачення конкуренції як поведінки було пов'язане із суперництвом серед покупців та продавців за більш вигідні умови продажу чи купівлі товарів, що відбувалося без змови. Через велику кількість економічних суб'єктів, останні не могли вступити у змову. Згадані умови підходили ринку досконалої, тобто необмеженої (чистої), конкуренції. Але вже неокласики почали розглядати конкуренцію як раціональну поведінку, що існує в умовах суперництва та боротьби економічних агентів за обмежені блага (ресурси, товари чи гроші). Обмеженість ресурсів спричиняє раціональну поведінку виробників, які повинні робити вибір між конкуруючими цілями їх використання. Водночас споживачі мають вибір між конкуруючими напрямками використання грошей, що змушує продавців вступати в конкурентну боротьбу за гроші споживачів. А. Сміт та Д. Рікардо зазначали конкуренцію як змагання заради прибутку [2, с. 88].

М. Портер у своїй роботі детермінує конкуренцію як динамічний процес, який розвивається; ландшафт, який безперервно змінюється, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси та нові ринкові сегменти [3, с. 88].

Й. Шумпетер також здійснив суттєвий вклад у розвиток теорії конкуренції, означивши, що досконала конкуренція для суспільства – це стимул для мінімізації витрат і максимального наближення оплати праці до її граничної продуктивності. Ефективна конкуренція, за Шумпетером, можлива тільки в

умовах економічної динаміки. Цей стан забезпечується якісно новим рівнем виробництва, що базується на безперервному запровадженні нововведень, новаторстві на всіх рівнях технології, управління й організації виробництва, якості продукту, освоєння нових ринків збуту, сировини. Отже, ефективна конкуренція – це побудована на новаторстві конкуренція нового типу [4, с. 77].

Важливою частиною ринкового середовища діяльності промислового підприємства є конкуренція. Вона виступає основним інструментом регулювання ринкової економіки. Конкуренція знаходить своє відображення в, з одного боку, загостренні ринкових і виробничих відносин, а з іншого – в прискоренні НТП та підвищенні ефективності господарської діяльності. Конкуренція відноситься до неконтрольованих факторів, які впливають на діяльність компаній. Ринковий механізм конкуренції має основотворче значення для підприємницької діяльності, що визначає як неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики [1].

Одним із регуляторів пропорцій суспільного виробництва виступає економічна конкуренція. Вона стимулює ефективність виробництва, визначає ринкову вартість товару, слугує фактором формування середньої норми прибутку, розподіляє товаровиробників за рівнем доходу, реалізує матеріальний інтерес товаровиробників. Конкуренція, спираючись на об'єктивні процеси й закономірності, виступає засобом успішного функціонування ринкової економіки в усіх своїх проявах та не вступає в конфронтацію з основними тенденціями прогресу продуктивних сил. Конкуренція символізує економічні процеси, які виникають між підприємствами, що функціонують на ринку з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців і одержання найбільшого прибутку [5, с. 95].

Як наслідок економічної конкуренції товаровиробників виникає неперервне пришвидшення процесів модернізації виробництва й продукції.

Отже, конкуренція вимагає від виробників дотримання жорсткої технологічної дисципліни, постійного підвищення якості виробів, оновлення дизайну, передбачати перспективні потреби, а не лише торгувати тим, що виробляється.

Нобелівський лауреат з економіки 1974 р., австрійський вчений Фридрих А. фон Хайек відзначає, що конкуренція – це процес, за допомогою якого люди отримують і передають знання [6].

У табл. 1.1 нами консолідовано визначення «конкуренції», що надали різні вчені.

Таблиця 1.1. Визначення сутності конкуренція

Автор	Зміст
Адамик В.А.	“Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї мети”
Грецький Р.	“Економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці”
Мочерний С.В.	“Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю». Реальний дохід країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримує позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти”
Панасенко Д.А.	“Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників”
Пуцентейло П.	“В розвинутому товарному виробництві конкуренція є об’єктивним економічним явищем, яке примушує господарюючі суб’єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці”
Рудницька М.О.	“Невід’ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності”
Филюк Г.М.	“Процес управління суб’єктами своїми конкурентними перевагами для досягнення цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення об’єктивних чи суб’єктивних потреб”

Складено на основі [1,2,4,7,8,9,10,11]

Вперше конкуренцію як силу, здатну встановлювати та регулювати рівновагу на ринку визначив А. Сміт. У своєму дослідженні Адам Сміт розглядав конкуренцію як боротьбу за найвигідніші умови купівлі і продажу між покупцями та продавцями відповідно. Він зазначав, що конкуренцію серед покупців зумовлює скорочення пропозиції, викликає гонитву за обмеженою пропозицією, яка піднімає ціни; при надлишку пропозиції суперництво виникає між виробниками, які хочуть позбавитись надлишку занижуючи ціну. Діючи через попит, пропозицію та ціни, конкуренція виступає як складова частина господарського механізму. Й. Шумпетер детермінує конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями.

Поряд з поняттям “конкуренція” доцільно розглядати поняття “конкурентоспроможність”. Конкурентоспроможність виявляється лише за допомогою конкуренції і в відповідних умовах. У країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є наслідком взаємодії факторів, що виник в результаті об’єктивного розвитку продуктивних сил, які знаходять своє відображення у політиці компаній щодо покращення товарів та підвищення їх якості, боротьбі за частку ринку та отримання прибутку. Конкурентоспроможність є багатоаспектним поняттям, що часто використовується в практиці та теорії економічного аналізу [12].

Для характеристики конкурентоспроможності використовуються поняття видатних вчених такі як: порівняльні переваги, порівняльні витрати, порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів, конкурентного статусу фірми [13, с. 25].

Сучасні вчені-економісти визначають поняття “конкурентоспроможність” по різному. Тракткування наведено в табл.1.2.

**Таблиця 1.2. Погляди вчених-економістів на категорію
конкурентоспроможність**

Автор	Визначення конкурентоспроможність
С. І. Ожогов	“Здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам”
М. І. Книш	“Ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача”
Портер, Майкл	“Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб’єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні із присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб’єктами ринкових відносин. Оцінка цієї властивості дозволяє виділяти високу, середню низьку конкурентоспроможність”
П. В. Забелін, Н. К. Моїсєєва	“Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком”
В. П. Грошев	“Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратам на його купівлю й експлуатацію”
А. І. Кредісов	“Характеристика товару, що відображає його відмінність від аналогічного конкурентного товару як за ступенем відповідності конкретної потреби, так і по витратах на її задоволення”
В. Стівенсон	“Конкурентоспроможність характеризує те, “наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу”
М. О. Єрмолов	“Конкурентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення власними товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності”
А. Печінкин та В. Фомін	“Конкурентоспроможність – складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність товару зайняти та втримати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами”
В. Є. Хруцький, І. В. Корнєєва	“Конкурентоспроможність – це стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника”
Р. А. Фатхутдінов	“Конкурентоспроможність – це властивість об’єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об’єктами, представленими на конкретному ринку”
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	“Конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб’єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію стосовно конкурентів”
Б. А. Райзберг	“Конкурентоспроможність – це реальна та потенційна можливість фірм у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів”

Джерело [12]

Різноманітні позиції авторів щодо визначення поняття конкурентоспроможності мають певні розбіжності, які можна пов'язати з складністю та комплексністю досліджуваного поняття, а також:

- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- масштабами розгляду конкурентоспроможності: продукції, підприємства, галузі, країни(на регіональному, національному, світовому ринку);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничо-збутового, фінансового, трудового потенціалу.

Охарактеризуємо різні види конкуренції за масштабами економічного об'єкту. Конкурентоспроможність товару визначає його здатність більш краще задовольняти потреби споживачів, порівняно із аналогічними товарами, які наявні на ринку. Згадана конкурентоспроможність визначається такими конкурентними перевагами як: якість товару, технічний рівень товару, споживчі властивості товару, ціна, що встановлюється на товар, переваги в обслуговуванні до купівлі і після, реклама, імідж виробника. Також вплив на конкурентоспроможність товару мають коливання попиту та ситуація на ринку. Висока оцінка конкурентоспроможності товарів чи послуг відображає доцільність реалізації їх на ринку, і ступінь вигоди від продажу.

Конкурентоспроможність товару – це постійне маневрування в економічному просторі та часі, а також головним чином це врахування якомога більшої кількості вимог і можливостей певних груп споживачів. В результаті високоефективного управління процесами розробки, виробництва, реалізації та

експлуатації пропонованого товару виникають причини високої конкурентоспроможності продукції – конкурентні переваги її окремих характеристик.

Наступним рівнем конкурентоспроможності є конкурентоспроможність організації. Поняття “конкурентоспроможна організація” тісно пов’язане з терміном конкурентоспроможності, його можна детермінувати як перевагу продукції товаровиробника над аналогічними товарами у певних сегментах ринку в конкретний період часу в аспекті можливості розробки, вироблення та реалізації цього товару в перспективі, не завдаючи шкоду фінансовому стану організації [12].

Як було згадано раніше, серед вчених існують думки про об’єднання термінів конкурентоспроможності підприємства і конкурентоспроможність товару в одне поняття. Таке ототожнення є частково неправильним, оскільки споживач, при виборі товару, може не ставити перед собою ціль купити товар у відомого виробника, а за часту навіть не завжди знає щось про організацію, товар якої постійно купує. Коли мова йде про конкурентоспроможність товару, то мається на увазі саме характеристики продукції, а у випадку конкурентоспроможності організації мова йде про те, як вона виготовляє певний товар(собівартість, місце розташування, тощо). Означені поняття співвідносяться між собою як частина і ціле, і в своїй взаємодії визначають можливість компанії конкурувати на певному ринку.

Конкурентоспроможність підприємства умовно поділено вченими на чотири основні рівні.

Для підприємств на першому рівні характерне керівництво, яке вбачає в організації управління щось внутрішньо нейтральне. Вони ставлять перед собою завдання лише випускати продукцію, не хвилюючись про зміну конкурентного середовища, не намагаючись здивувати споживачів і конкурентів. Керівники

впевнені в якості своєї продукції, її конструкції і технічному рівні, в організації збуту та результативності реклами. Такий підхід до управління компанією ефективний лише в тому випадку, коли підприємство знайшло свою ринкову нішу, де є захищене від конкуренції. Але в подальшому підприємству прийдеться зіштовхнутися із конкурентами і почати піклуватися про створення конкурентних переваг.

Перехід компанії на другий рівень конкурентоспроможності свідчить про зміну бачення керівництва щодо організації управління. Тепер компанія прагне, щоб їх підприємство повністю відповідало нормам, стандартам, які установлені їх головними конкурентами, – технологічним і технічним засобам, методиці організації виробництва провідних компаній галузі. Але в умовах посилення конкурентної боротьби використання чужих методів ведення бізнесу не всім компаніям додає конкурентоспроможності, і з часом вони починають від них відмовлятися.

Керівники підприємств, що знаходяться на третьому рівні конкурентоспроможності розуміють за рахунок чого можна досягти успіху в конкурентній боротьбі, і випереджають своїх конкурентів на багато років. Для них головним є не скільки потенціал виробництва, як потенціал якості продукції, ефективність і функції управління та безпосередньо організація виробництва в широкому розумінні.

До четвертого рівня конкурентоспроможності відносяться компанії світового рівня, які беруть участь у конкурентній боротьбі з будь-ким в будь-якому аспекті управління чи виробництва.

Компанії двох останніх, вищих, рівнів конкурентоспроможності є “стратегічно важливими підприємствами”, або “стратегічними підприємствами” [14, с. 380].

У рамках попередніх тверджень потрібно додатково наголосити на тому, що дійсно підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його продукція не користується попитом. Проте не все залежить від продукції, оскільки подекуди конкурентоспроможність власної продукції підприємства можуть забезпечувати або за рахунок доступу до більш дешевої сировини, або за рахунок її продажу за демпінговими цінами. Істотні відмінності між поняттями конкурентоспроможності товару та підприємства пояснюються тим, що [15]:

- результати оцінки конкурентоспроможності продукції дійсні лише в короткостроковому періоді часу, у той час як конкурентоспроможність підприємства необхідно розглядати в довгостроковій перспективі;
- конкурентоспроможність продукції є одиничним показником по відношенню до комплексного показника конкурентоспроможності підприємства, тобто конкурентоспроможність продукції розглядається щодо окремих її видів, а конкурентоспроможність підприємств охоплює всю номенклатуру їх продукції;
- оцінка конкурентоспроможності підприємств здійснюється або самими підприємствами або їх довіреними особами, у той час як конкурентоспроможність продукції, яка на ринку стає товаром, оцінюється покупцями в момент її реалізації.

Конкурентоспроможність галузі визначається наявністю комплексу факторів(технічні, економічні, організаційні), які впливають на умови виробництва і реалізації товарів високої якості, призначених для задоволення потреб певних груп покупців, при цьому не перевищуючи інтернаціональні витрати на створення одиниці продукції. Конкурентоспроможність галузі визначається не лише за допомогою конкурентних переваг товаровиробників даної галузі, а й за допомогою їх взаємовідносин. Так, висококонкурентні підприємства-лідери можуть підтягувати інші компанії до свого рівня. Існує ряд

інших факторів, які надають галузі конкурентні переваги, серед них: раціональна галузева структура, розвинена галузева інфраструктура, надійна дослідно-конструкторська та прогресивна виробничо-технологічна бази, ефективна система взаємодії науково-технічного, виробничого, матеріально-технічного і комерційного потенціалу галузі як всередині неї, так і з іншими галузями країни і світу [16, с. 35].

Наступний вид конкурентоспроможності за масштабом – це конкурентоспроможність економіки. В силу того, що в наш час, цей вид конкурентоспроможності є найгрозоміздкішим, і його поняття є дуже складним і багатоаспектним, вчені ще не дали загальновизнаного універсального визначення. Наведемо декілька трактувань даного терміну. Конкурентоспроможність економіки – це комплекс економічних, виробничих, технологічних, технічних, наукових, управлінських, маркетингових і інших можливостей, які знаходять своє відображення в реалізованих товарах і послугах, що мають певні конкурентні переваги перед закордонними товарами і послугами як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Інше трактування згаданого поняття – це особливості державного і суспільного устрою країни, її політико-правова організація, можливість держави забезпечувати постійний, динамічний розвиток національної економіки і пов'язаний з цим рівень суспільного життя, матеріальний стан членів суспільства, що не поступається світовим нормам.

Щоб мати конкурентоспроможну економіку, необхідно створити конкурентоспроможне суспільство, що володіє конкурентними перевагами в різних сферах людської діяльності.

1.2. Методи і критерії оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства

На основі проведеного аналізу наукових публікацій встановлено, що автори виділяють чотири типи суб'єктів, що дають оцінку конкурентоспроможності різних об'єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава [17].

Оцінюючи конкурентоспроможність продукції споживач враховує свої потреби і ступінь їх задоволення цим товаром. Рациональний споживач, маючи певні обмежені можливості(фінансові, часові, тощо), намагається максимізувати корисність від споживання продукції.

Для виробника головним критерієм оцінки товару є сума прибутку, яку він отримає від реалізації його(товару) реалізації. При оцінці конкурентоспроможності підприємства виробник розглядає його як свого конкурента, і найбільше значення має співвідношення ціни і якості продукції, відповідність різним нормам і стандартам. Галузь виробником оцінюється з точки зору конкурентних умов функціонування в галузі і своєї позиції на ринку. Країну виробник оцінює з точки зору наявності необхідних йому ресурсів, їх якості та доступності (фізичної та економічної).

Головна ціль інвестора – якомога більша ефективність своїх вкладень, саме це визначає рівень рентабельності продажів та затребуваність на ринку як найважливіші характеристики товару при оцінці його конкурентоспроможності. Інвестор, оцінюючи конкурентоспроможність підприємства, розглядає не тільки його рентабельність(яку можна повисити спекулятивними угодами), а й фінансову стійкість, економічне становище, позицію на ринку. Країну інвестор розглядає як площадку для будування бізнесу. Головним питанням для нього стає

– чи варто будувати тут бізнес? Інвестиційний клімат з точки зору інвестора є найважливішим показником при оцінці конкурентоспроможності країни(регіону).

Держава оцінює конкурентоспроможність товару не тільки з економічної точки зору, вона враховує і соціальну значущість товару для країни. Якщо вітчизняний товар є соціально значущим, але він коштує значно дорожче імпортного, держава може вплинути на цю ситуацію, надавши або субсидії і дотації вітчизняному виробнику, або застосувавши квоти і митні бар'єри до закордонних постачальників [18, с. 104].

Алгоритм проведення оцінки конкурентоспроможності товару представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Алгоритм проведення оцінки конкурентоспроможності товару

Джерело [19]

Загалом для визначення конкурентоспроможності продукції варто знати [17]:

- конкретні вимоги майбутніх споживачів до товару, який пропонують на ринку;
- очікуваний рівень попиту на продукцію та його можливі зміни;
- оцінка потенційного рівня ринкової ціни товару;
- конкурентне середовище на ринку відповідних товарів;
- основні характеристики товару головних конкурентів;
- найбільш перспективні ринки для відповідного товару та етапи закріплення на них;
- термін окупності сукупних витрат проекту, пов'язаних із проектуванням, продукуванням і просуванням на ринок нового товару.

З метою точної оцінки та комплексного дослідження конкурентоспроможності продукції варто розрізняти параметри конкурентоспроможності товару та його показники конкурентоспроможності.

Параметри конкурентоспроможності – це, в основному, кількісні характеристики властивостей товару, які при оцінці конкурентоспроможності останнього беруть до уваги його галузеві особливості.

Умовою високої конкурентоспроможності продукції є наявність комплексу певних параметрів товару, що виступають його кількісними характеристиками, та враховують особливості визначення конкурентоспроможності оцінюваного товару. До підбору означених параметрів потрібно підходити дуже уважно, оскільки існує багато аспектів, які впливають на їх вибір. Оцінюючи параметри конкурентоспроможності продукції, необхідно враховувати групу, яку вони представляють, ринкове середовище і взаємодію продавця та покупця, оскільки значення одного і того ж параметра може задовольняти споживача і не влаштовувати товаровиробника, і навпаки [20, с. 181].

Параметри конкурентоспроможності продукції можна поділити на економічні, технічні і нормативні (рис. 1.2).

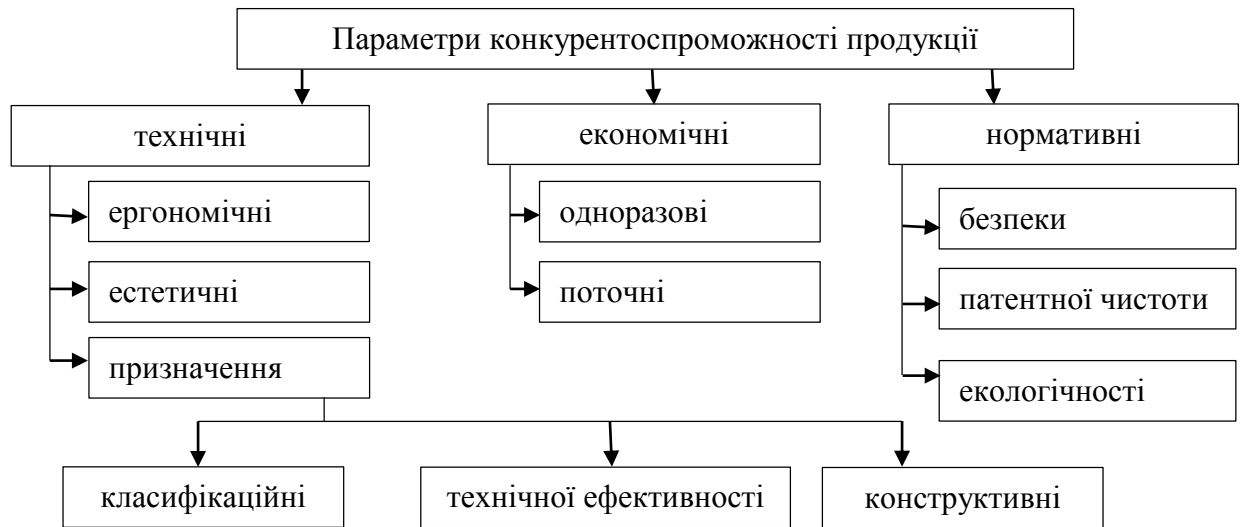


Рис. 1.2. Параметри конкурентоспроможності продукції

Джерело [20]

Технічні і нормативні параметри в своїй сукупності характеризують якість товару, її екологічність та безпеку.

Технічні параметри визначають технічні і фізичні характеристики продукції під час споживання чи експлуатації. Серед технічних параметрів виділяють ергономічні, естетичні, та параметри призначення. Ергономічні властивості товару характеризують ступінь зручності його споживання чи використання людиною в різних аспектах (фізичних, психологічних, антропометричних). Естетичні параметри характеризують оригінальність дизайну продукції (форма, композиція, зовнішній вигляд). Параметри призначення відображають напрям використання товару та описують функції, які він виконує. Вони відображають корисний ефект від споживання чи експлуатації продукції в конкретних умовах.

Серед параметрів призначення виділяють класифікаційні, конструктивні та параметри технічної ефективності. В класифікаційних параметрах описується вибір сфери застосування продукції. Означена група параметрів дозволяє

віднести оцінюваний товар до групи аналогічної продукції. Ці параметри виступають базою для наступних етапів аналізу, але в розрахунках не враховуються. До конструктивних параметрів відносять розмір, масу, структуру, конструкцію товару, його параметри тощо. Ці параметри проявляються у конструкторських і проектних рішеннях. Параметри технічної ефективності визначають, наскільки сучасними є технічні характеристики продукції і чи відповідають властивості товару сучасним вимогам та науково-технічному прогресу.

Економічні параметри враховують економічні витрати пов'язані з виробництвом, споживанням, знищенням продукції. В одноразові витрати включаються ціна продукції, витрати на транспортування, налаштування та пробний запуск. Поточні витрати – це ціна споживання продукції, яка включає в себе витрати на обслуговування, джерела енергії, допоміжні матеріали, ремонт, запчастини тощо.

До нормативних параметрів відносяться параметри безпеки, патентної чистоти та екологічності. В параметрах безпеки та екологічності знаходяться своє відображення вимоги до продукції відповідно до діючих національних і міжнародних стандартів, законів і нормативних актів, технічних регламентів, результатами сертифікації продукції. Порухення хоча б однієї з вимог може призвести до негативних наслідків, і товар з такими порушенням представляти на ринку не можна. Оцінка патентної чистоти означає ступінь впровадження у продукції технічних рішень, що не потрапляють під дію введених в країні патентів, де запланований збут. У разі наявності в продукції складових частин або рішень, що не мають патентної чистоти, подальший аналіз конкурентоспроможності можна буде провести лише після розроблення та оцінювання заходів, що спрямовані на забезпечення такої патентної чистоти [21, с. 103].

Показники конкурентоспроможності – це сукупність критеріїв для кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності продукції, основою яких є параметри конкурентоспроможності [22, с. 101].

Ці показники є важливими при комплексній оцінці характеристик продукції, і визначення її рівня конкурентоспроможності. При правильній оцінці товару, знижуються ризики, пов'язані з діяльністю підприємства на новому ринку, але тим часом невідповідність реальним характеристикам продукту може викликати зниження ефективності діяльності підприємства. Тому варто приділити більше уваги тому, щоб показник конкурентоспроможності продукції враховував якомога більше факторів та об'єктивно визначав їх вплив на конкурентоспроможність товару [23, с. 40].

Основну інформацію про конкурентоспроможність товару складають три основні групи показників(рис. 1.3).



Рис. 1.3. Показники конкурентоспроможності продукції

Джерело [24]

Після того, як були обрані показники для порівняння, можна проводити оцінку конкурентоспроможності продукції. Одним із важливих етапів діяльності підприємства в процесі створення і виробництва товару, який має задовольняти потреби споживачів, є оцінка конкурентоспроможності. Оцінка

конкурентоспроможності продукції – це порівняння можливостей продукції задовольняти потреби певного ринку в певний період, відносно аналогічних можливостей товарів конкурентів на цьому ж ринку в цей же час.

Оцінка конкурентоспроможності продукції може здійснюватися різними методами. Вибір конкретного метода оцінки конкурентоспроможності залежить від ряду факторів (специфіка продукту, терміновість визначення рівня конкурентоспроможності, обсяги доступної достовірної інформації, тощо).

На сьогоднішній день можна виділити наступні методи [19]:

- 1) в залежності від номенклатури критеріїв: прямі та непрямі;
- 2) в залежності від мети та стадії оцінки: методи, які застосовуються на стадії виготовлення продукції та які застосовуються на стадії реалізації продукції;
- 3) в залежності від форми подання даних: розрахункові, матричні, графічні, комбіновані;
- 4) в залежності від порівняння властивостей виробу: кваліметричний;
- 5) в залежності від порівняння зі зразком для визначення відносного рівня якості: диференційований, комплексний, змішаний.

Найбільш повну і достовірну оцінку конкурентоспроможності продукції забезпечує комплексний метод, який обраховується за формулою 1.1 [24].

$$K_{ij} = \sum_{i=1}^n a_i b_i \rightarrow 1 \quad (1.1),$$

де K_{ij} – конкурентоспроможність i -го товару на j -му ринку;

a_i – питома вага i -го параметру продукції;

b_i — оцінка параметру продукції;

n – число параметрів, що аналізуються.

Оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції використовується у вирішенні таких завдань, як комплексне вивчення ринку та вибір напрямку

діяльності підприємства; запровадження заходів, мета яких підвищити конкурентоспроможність продукції; оцінка нових ринків збуту товарів; контроль їх ціни та якості. Оцінка конкурентоспроможності продукції має проводитись на всіх стадіях життєвого циклу продукту, від стадії розробки, виготовлення до стадії експлуатації і виведення з ринку. При цьому потрібно враховувати конкретні показники, які базуються на параметрах конкурентоспроможності і залежать від об'єкта досліджень. Серед головних показників найчастіше виділяють такі: стан ринку для реалізації товару; положення конкурентів з виробництва та реалізації аналогічних товарів; ставлення споживачів не тільки до товарів даного підприємства, але й до товарів підприємства-конкурента, внутрішнє середовище підприємства, а також загрози зовнішнього середовища; ступінь задоволення продукцією вимог споживачів; характеристики найбільш конкурентоспроможного товару, обраного як база для порівняння; найбільш важливі параметри конкурентоспроможності, які досліджуються перш за все [17].

Параметри та показники продукції, за допомогою яких визначається її конкурентоспроможність знаходяться під постійним впливом цілого комплексу факторів.

Фактори конкурентоспроможності продукції класифікуються по групам. За середовищем виникнення фактори поділяються на зовнішні і внутрішні, за вартісною характеристикою – на цінові і нецінові, за характером дії – на основні і додаткові, за тривалістю дії – на постійні і змінні, за сферою впливу – на маркетингові, економічні, виробничі, науково-технічні, екологічні тощо.

Конкурентоспроможність продукції залежить від комплексу внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на сферу виробництва і збуту продукції, стан ринкового середовища тощо. До зовнішніх факторів належать державне регулювання економіки, митна і соціальна політика, інтеграційні процеси, стан фінансової системи, рівень розвитку інформаційних технологій, інвестиційний

клімат в державі і галузі, стан і структура ринку, ємність ринку, вимоги споживачів. Внутрішні фактори – це репутація підприємства, його організаційно-виробнича діяльність, кваліфікація персоналу, ефективність використання ресурсного потенціалу, система управління конкурентоспроможністю [25, с. 279].

На конкурентоспроможність продукції здійснюють вплив цінові і нецінові фактори. До першої групи належать якість продукції, затрати на виробництво, реалізацію та споживання, ціна продажу товару, зовнішня інформація. До нецінових факторів можна віднести час і внутрішню інформацію, витрати на яку уже враховані в затратах підприємства.

Провідну роль відіграють фактори економічного механізму, серед яких є ціноутворення, фінансування, кредитування, стимулювання попиту населення на продукцію, експорт продукції тощо. Одними з головних для підвищення конкурентоспроможності продукції є фактори державного рівня управління, оскільки вони визначають рівень добробуту споживачів і їх попит, стратегію розвитку підприємства, регіону і країни загалом.

Серед перелічених факторів конкурентоспроможності продукції велике значення мають такі: корисність для споживача (відповідність вимогам, що висуваються до даного товару з боку покупця); ціна продукції; новизна (оригінальність та неповторність продукції); якість продукції.

Якість продукції – це сукупність властивостей і характеристик продукції, що визначають можливість задоволення потреб споживачів на ринку відповідно до призначення продукції. Це відносне поняття, оскільки якість одного і того ж об'єкта може бути високою для одних цілей і низькою для інших. Якість визначається комплексом показників, які характеризують надійність, функціональність, довговічність, вигляд продукції, зручність її використання та інші споживчі властивості. Підвищення якості – один із способів ведення конкурентної боротьби, підвищення конкурентоспроможності, ефективний

механізм завоювання і утримання конкурентних позицій на ринку. Висока якість продукції сприяє зростанню інвестицій, задоволенню попиту споживачів, забезпечує вихід підприємства на зовнішній ринок, формує його позитивний імідж. На неї мають вплив продуктивність праці, розвиток науково-технічного прогресу, організація виробництва і методи управління ним, технічний контроль, ефективність впровадження досвіду зарубіжних і вітчизняних підприємств під час проектування і виготовлення високоякісних виробів, а також стандартизація, що відображає відповідність продукції її функціональному призначенню.

Одним із важливих факторів конкурентоспроможності продукції є її ціна. При встановленні ціни підприємство враховує завдання, які поставило перед собою, а саме максимізація прибутку, входження до певного сегменту ринку тощо. Відповідно ціна може бути на високому рівні (для досягнення максимального прибутку), або – на низькому (для завоювання ринку).

Застосування новітніх технологій, зокрема ресурсозберігаючих, сучасної техніки та обладнання, матеріалів, високоякісної сировини є одними з факторів конкурентоспроможності продукції.

Не менш важливим етапом в діяльності підприємства є розроблення програм щодо підвищення конкурентоспроможності. Серед основних шляхів підвищення конкурентоспроможності виділяють такі: детальне вивчення потреб споживачів та аналіз головних конкурентів; правильно та якісно обґрунтована рекламна політика фірми; створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик; пошук та забезпечення конкурентних переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами; виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів у діяльності компанії; оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зниженням собівартості товарів; покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація товарів, що

виробляються; посилення впливу на споживачів товарів для забезпечення конкурентних переваг тощо [26].

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно правильно і ефективно нею(конкурентоспроможністю) управляти. Існує багато різних підходів до управління конкурентоспроможністю, одним із таких є системно-процесний підхід.

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства можливе за умови формування цілісної, багатофункціональної та багатокomпонентної системи, що складається з комплексу блоків, взаємопов'язаних між собою. Ця система буде мати вісім програмно-цільових комплексних блоків, у яких прописані необхідні заходи організаційного, економічного та техніко-технологічного характеру. При цьому усі блоки взаємозалежні та взаємопов'язані між собою. Саме цілісність описаної системи є необхідною умовою ефективної реалізації управлінських рішень у певній сфері діяльності. Вся сукупність блоків системи створена з метою вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства, що в свою чергу забезпечить стійкий розвиток підприємства, а також посилення його позиції і на внутрішньому, і на світовому ринках. У свою чергу і внутрішні, і зовнішні чинники мають відчутний вплив на кожен із елементів системи управління конкурентоспроможністю, які подані нижче у вигляді окремих блоків.

Перший блок – вибір конкурентної стратегії підприємства, тобто окреслення таких стратегій конкурентної поведінки підприємства, які б забезпечили йому фінансову стійкість і набуття конкурентних переваг.

Другий блок – досягнення синергетичного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю підприємства завдяки застосуванню системного підходу до трансформації його організаційної структури підприємства, в

результаті чого буде підвищена ефективність функцій його менеджменту та маркетингу.

Третій блок – реформування системи управління персоналом передусім у частині його мотивації, зокрема: реорганізація системи навчання та перепідготовки кадрів, удосконалення механізму мотивації, створення умов для творчої праці, заохочення працівників до участі в прийнятті управлінських рішень, а також підвищення об'єктивності оцінки результатів праці.

Четвертий блок – комплексний підхід до підвищення якості і конкурентоспроможності продукції через запровадження на виробництві нової системи контролю якості, стандартизацію продукції відповідно до європейських та світових вимог, ведення активної інноваційної та інвестиційної діяльності, оновлення та модернізації обладнання організації, впровадження нової, конкурентоспроможної техніки, впровадження ефективної політики зовнішньоекономічної діяльності, встановлення взаємовигідних партнерських відносин із закордонними підприємствами.

П'ятий блок – передбачає удосконалення методів планування та аналізу собівартості продукції через упровадження ефективної системи управління витратами. Розвиток зазначеної системи у свою чергу потребує втілення системного підходу до диверсифікації та планування виробництва, тобто розробку операційних, середньострокових і довгострокових планів діяльності підприємства в її різних аспектах з урахуванням тенденцій змін кон'юнктури ринку.

Шостий блок – реорганізація системи обліку та аналізу діяльності підприємства з використанням прогресивних методів, які застосовуються у світовій практиці, опанування і впровадження управлінського обліку в систему стратегічного управління, контролю за веденням обліку витрат, використання

автоматизованих систем для покращення якості і швидкості підготовки облікової інформації, планування витрат на заплановане виробництво.

Сьомий блок – удосконалення фінансового менеджменту підприємства, що включає в себе розробку і реалізацію фінансової політики з метою підвищення його конкурентоспроможності. Розширення можливостей управління підприємством з використанням інновацій в інформаційному забезпеченні. Це дозволить більш ефективно планувати фінанси, контролювати рух коштів усередині підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо потоків фінансових ресурсів.

Восьмий блок – інформаційне забезпечення системи управління всередині підприємства, що передбачає розроблення і запровадження наскрізної інтегрованої системи управління підприємством для вирішення завдань у різних аспектах його діяльності; розроблення комп'ютерної системи управління якістю продукції, а також єдиної інтегрованої системи планування, нормування та обліку витрат; упровадження новітніх інформаційних технологій та засобів зв'язку, технічного забезпечення інформаційної системи управління підприємством.

Отже, розв'язання актуальних проблем посилення конкурентоспроможності підприємства, що функціонує на глобалізованому ринку, пропонується складна організаційно-економічна система його управління. Описана система складається з восьми взаємопов'язаних блоків, які містять в собі комплекси дій і заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в усіх аспектах його діяльності. Така структуризація надає можливість здійснювати комплексний та цілеспрямований пошук методів систематизації усіх основних елементів управління підприємством, з метою ефективного впливу на чинники, що формують потенціал підприємства і визначають його конкурентні можливості [27].

Висновки до розділу 1

У ході дослідження було розглянуто сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства. Досліджено різні погляди вчених на категорії “конкуренція” та “конкурентоспроможність”. Розбіжності та різноманітність позицій вчених щодо згаданих визначень викликані складністю та комплексністю досліджуваного поняття, а також ототожненням деякими науковцями конкурентоспроможності підприємства та продукції, різними масштабами розгляду конкурентоспроможності та подекуди заміною одного поняття іншим.

На основі проведеного аналізу наукових публікацій встановлено, що автори виділяють чотири типи суб’єктів, які оцінюють конкурентоспроможність тих чи інших об’єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава.

З метою точної оцінки та комплексного дослідження конкурентоспроможності продукції варто розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності. Параметри конкурентоспроможності – в переважній більшості кількісні характеристики властивостей товару, що враховують галузеві особливості оцінки його конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності – це комплекс критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, що базуються на відповідних параметрах.

До основних шляхів підвищення конкурентоспроможності можна віднести такі: правильно та якісно обґрунтована маркетингова політика фірми; створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик; пошук та забезпечення переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами; виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів; оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зниженням собівартості товарів; покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація товарів.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ "XXX"

2.1. Дослідження галузевих чинників конкурентоспроможності підприємства

ПрАТ «XXX» спеціалізується на продажу обприскувачів на ринку сільськогосподарської техніки. Компанія є провідною в Україні з виробництва техніки для захисту рослин і внесення рідких мінеральних добрив (аміачна вода).

З метою дослідження конкурентоспроможності підприємства необхідно здійснити аналіз внутрішнього і зовнішнього конкурентного середовища організації.

Дослідження зовнішнього конкурентного середовища передбачає:

- визначення значення і завдання галузі/підгалузі;
- аналіз тенденцій галузі;
- оцінка місткості галузі;
- аналіз експорту-імпорту продукції галузі;
- визначення основних конкурентів підприємства;
- визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз підприємства на ринку;

Такий аналіз допоможе нам визначити подальшу стратегію розвитку підприємства, а також сприятиме проведенню заходів щодо її майбутньої реалізації.

Одним із найважливіших завдань підприємств сільськогосподарського машинобудування є забезпечення агропромислового комплексу сучасними технічними засобами з метою досягнення відповідного рівня механізації виробничих процесів сільськогосподарського виробництва та відтворення виробничо-технічного потенціалу АПК.

Також варто зазначити, що галузь сільськогосподарського машинобудування є однією із стратегічно важливих для України, про що зазначено в Концепції Державної цільової економічної програми розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу до 2020 р.

Розглянемо основні тенденції ринку сільськогосподарської техніки в цілому. Експерти акцентують увагу на ключових чотирьох тенденціях [28].

Перша тенденція – завдяки урядовій програмі часткової компенсації вартості придбаної сільськогосподарської техніки та обладнання щороку дедалі більше господарств вибирає замість імпоротної техніки техніку українського виробництва. Ця тенденція добре помітна на ринках ґрунтообробної техніки, причепів і перевантажувачів, причіпних обприскувачів, зрошувальних систем. Але вона ще не дійшла до ринку самохідної техніки. Поки що українські трактори, зернозбиральні комбайни, навантажувачі та самохідні обприскувачі не можуть конкурувати із західними виробниками.

Друга тенденція – перехід від техніки виду “максі” до техніки виду “міні”. Це означає, що зростає попит на трактори потужністю від 80 к.с. до 150 к.с., і в цей же час зменшення попиту на трактори потужністю 150-300 к.с. Перехід від великогабаритної техніки до техніки з меншими розмірами.

Третя тенденція – через зміни клімату гарантією отримання високого врожаю слугує зрошення. Зараз системи встановлюються не тільки на півдні України. Щораз більше систем починає працювати і в центральній частині країни.

Але механізоване зрошення вимагає чималих інвестицій, тому поширення цих систем очікується після вирішення земельного питання.

Четверта тенденція – це зростання попиту на технології точного землеробства. Аналіз ґрунту, складання карт забезпечення ґрунту поживними елементами, диференційоване внесення мінеральних добрив, сівба за допомогою навігації – автоматичне відключення висівних секцій, обприскування з автоматичним відключенням секції, передача даних, контроль за посівами з дроном, – це можливість постійно контролювати діяльність господарства. Рішення приймається після аналізу отриманих даних.

Перелічені тенденції знаходять своє відображення в обсягах реалізації продукції. Проаналізуємо обсяги реалізації продукції сільськогосподарського машинобудування і її частку в обсязі машинобудування в цілому (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Обсяги реалізації продукції машинобудування та с/г машинобудування

Рівень реалізації	2014	2015	2016	2017	2018	Темп приросту, % 2018/2014	Темп приросту, % 2018/2017
Промисловість України, млрд грн	1428,8	1776,6	2158,0	2625,8	2666,8	86,6	1,6
Обсяг реалізації продукції машинобудування, млрд грн	101,9	115,2	131,3	168,0	170,68	67,5	1,6
% до промисловості	7	6,5	6,1	6,4	6,4	-8,6	0,0
Обсяг реалізації продукції с/г машинобудування, млрд грн	4,13	6,29	7,64	9,26	7,84	89,8	-15,3
% до машинобудування	4,1	5,5	5,9	7,1	4,6	12,2	-35,2

Складено за даними [29]

Згідно з даними табл. 2.1, місткість галузі за останні роки дуже зросла, і на сьогодні, за підсумками 2018 р. становить 7,84 млрд грн, що свідчить про її привабливість для інвесторів та поступовий розвиток.

Частка машинобудування в обсязі промисловості в період з 2014 по 2016 рр. поступово зменшувалась, а в останні два роки ситуація стабілізувалась. Щодо обсягів реалізації сільськогосподарської техніки, то з 2014 по 2017 рр. обсяг зріс із 4,83 млрд грн до 9,26 млрд гривень.

Незважаючи на успішний 2017 р., і позитивні прогнози на 2018 р., для ринку сільськогосподарської техніки він видався невдалим, скоротились як самі обсяги реалізації, так і частка в обсязі реалізації машинобудування в цілому.

У 2018 р. сектор техніки для АПК в галузі машинобудування скоротився порівняно з попереднім роком майже втричі. Однією з причин є певне недофінансування цього сектору. Виробники сільськогосподарської техніки прогнозують підвищення попиту на їх продукцію в нових сезонах, оскільки врожай зростає, а це є один із факторів впливу на попит на їх продукцію [30].

Важливою складовою аналізу галузі є дослідження стану зовнішньої торгівлі, а саме обсягів експорту та імпорту продукції.

Розглянемо структуру експорту та імпорту сільськогосподарської продукції(табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Обсяги імпорту та експорту продукції с/г машинобудування

Рік	Імпорт, тис. дол.	Експорт, тис. дол.	Сальдо, тис. дол.	Темп приросту, %	
				Імпорту	Експорту
2012	295517	58266	-237251	-	-
2013	310247	60552	-249695	4,98	3,92
2014	199193	49986	-149207	-35,80	-17,45
2015	131305	34576	-96729	-34,08	-30,83
2016	244502	36636	-207866	86,21	5,96
2017	321034	43892	-277142	31,30	19,81
2018	309605	40919	-268686	-3,56	-6,77

Складено за даними [31]

Як впливає з показників табл. 2.2 імпорту продукції сільськогосподарського машинобудування значно переважає над експортом. Пояснити це можна тим, що Україна імпортує комплектуючі техніки для сільського господарства, а також вже готову продукцію. Україна ж в свою чергу експортувати може лише готову продукцію, оскільки комплектуючі вироблені в ній мають гіршу якість, ніж комплектуючі виробників із світовим ім'ям. До основних країн-імпортерів сектору належать Німеччина, США, Франція, Швеція. Збільшення імпорту техніки привело до відкриття нових дилерських центрів. Зокрема Case IH і Fendt відкрили дилерський центр у Мелітополі. Основні країни-експортери це Росія, Молдова, Казахстан, Білорусь, Німеччина. Також варто зазначити, що продукція іноземних виробників спрямована більше на великі господарства, а вітчизняна техніка на малі і середні. Таку тенденцію можна прослідковувати не лише в характеристиках товарів (об'єм робочого резервуару, габарити техніки тощо), а й в ціні, адже українська продукція, порівняно із продукцією США, Німеччини, є дешевшою. Така ціна стимулює такі країни як Білорусь, Молдова, Росія обирати техніку української зборки, а не іншої, дорожчої. Щоправда, різниця в ціні не настільки велика, щоб малі і середні господарства високорозвинених країн купували продукцію з країн пострадянського союзу. За словами дилерів із цих країн, продукція країн пострадянського простору має бути більш дешевою. На думку маркетологів ПрАТ «XXX» це викликано тим, що імідж продукції пострадянських країн не викликає довіри, і асоціюється з нижчою якістю, ніж є в країн високорозвинених. При цьому продукція українських компаній складається з імпортних комплектуючих, і відповідає європейським нормам, що свідчить про надійність продукції, яку ігнорують через країну-виробника.

Сальдо продукції с/г машинобудування має від'ємний показник протягом 2012-2018 рр. Така ситуація з сальдо спонукала державу до дій, спрямованих на

захист вітчизняного виробника. Починаючи з 2012 р. було запроваджено програму компенсацій для аграріїв, при купівлі вітчизняної продукції. У 2018 р. було виділено 1 млрд грн на згадану програму, що становить майже 10% грошового потоку ринку. Компенсація надається у розмірі 20-25% за придбання техніки, яка входить у “Перелік вітчизняної техніки та обладнання для АПК”, затверджений комісією Мінекономрозвитку.

Участь у програмі дозволено як юридичним особам, так і фізичним особам-підприємцям, у яких в обороті присутні 75% сільськогосподарської продукції. Також обов’язковою умовою для отримання допомоги є відсутність боргів перед державним бюджетом та Державної фіскальної службою. Вартість спеціально зафіксована на певному рівні, щоб виключити для продавців штучне підняття ціни на свою продукцію в розмірі державної підтримки. Обов’язковою умовою участі виробників сільгосппродукції у програмі підтримки є придбання техніки з використанням послуг державних банків: Приватбанк, Ощадбанк, Укрексімбанк, Укргазбанк. Це унеможливорює спілкування аграріїв з чиновниками, тому що всі операції з придбання товару здійснюються автоматично і є для покупця абсолютно прозорими.

Серед переліку техніки, на яку поширюється програма компенсації є основний вид продукції, яку пропонує ПрАТ «ХХХ», причіпні обприскувачі. При чому в 2012 році лише це підприємство отримало дотації на обприскувачі. Це пояснюється тим, що інші підприємства зосереджували свою увагу на іншій продукції – тракторах, сівалках, комбайнах, боронах, косарках, розпушувачах. Така ситуація з переліком техніки, на яку поширювалась програма знайшла своє відображення в обсягах реалізації обприскувачів.

Обсяги реалізації обприскувачів наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Обсяги реалізації обприскувачів в Україні

Обсяги реалізації, од. Виробник	2016	2017	2018	Темп приросту, % 2017/2016	Темп приросту, % 2018/2017
ПрАТ «XXX»	523	672	821	28,49	22,17
JOHN DEERE	108	116	135	7,41	16,38
BERTHOUD	52	60	71	15,38	18,33
HARDI	49	57	64	16,33	12,28
AMAZONE	48	56	62	16,67	10,71
ПАТ “Ельворті”(Червона Зірка)	45	53	60	17,78	13,21
Інші	131	109	128	-16,79	17,43
Всього	956	1123	1341	17,47	19,41

Складено за даними [29,32,33,34]

З даних табл. 2.3 випливає, що ПрАТ «XXX» є лідером серед компаній на українському ринку обприскувачів. Однією з причин виступає те, що обприскувачі є основною продукцією компанії і займають близько 90% реалізованої продукції в грошовому еквіваленті. Компанія приділяє значну увагу згаданому продукту, його розвитку та просуванню на ринку України. Цей фактор дозволив здобути перевагу над конкурентами у вигляді виключного права на державну дотацію купівлі обприскувачів. Починаючи з 2012 р. клієнти ПрАТ «XXX» мали змогу отримати від держави компенсацію в розмірі 20% від вартості придбаної техніки, що дало змогу підприємству зайняти першу сходинку в обсягах реалізації продукції(обприскувачів).

В 2018 р. відсоток компенсації зріс до 25%. Також варто зазначити, що список техніки, на яку поширюється програма компенсації, у 2018 збільшився від 800 до 2300 одиниць.

Після 2019 р. перевага ПрАТ «XXX», пов’язана із державними дотаціями, матиме значно менший вплив на вибір споживачів, оскільки в цьому році список підприємств, які отримали право на державну дотацію на реалізацію обприскувачів збільшилось до семи. Це означає, що позиції конкурентів з кожним роком посилюються.

Для кращого ілюстрування позиції продукції ПрАТ «XXX» на українському ринку складемо карту стратегічних груп конкурентів(рис. 2.1), із зазначенням ціни та якості продукції.

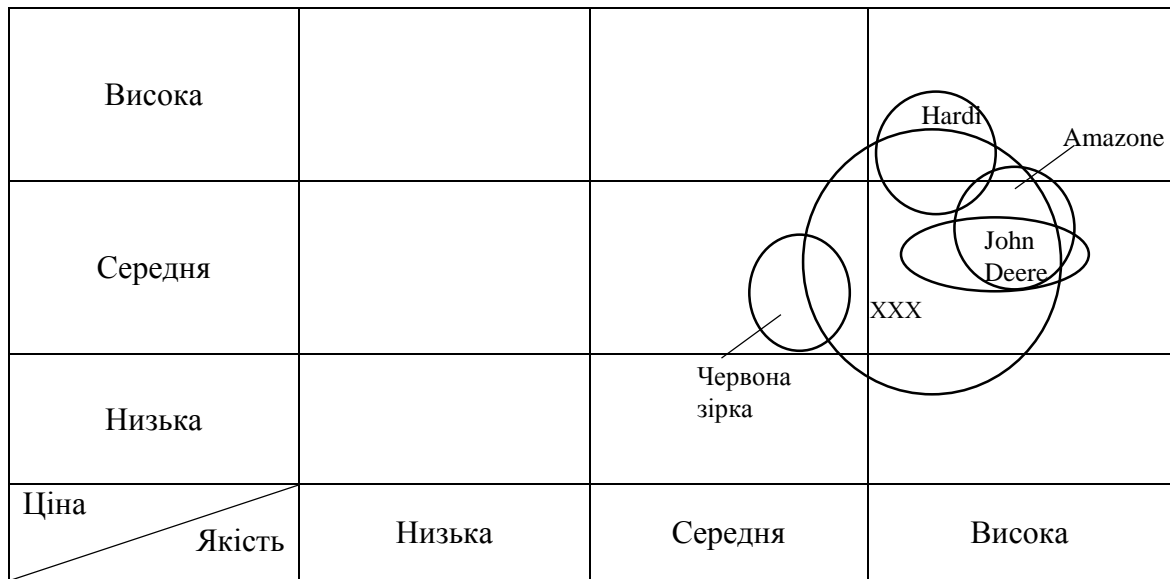


Рис. 2.1. Карта стратегічних груп конкурентів

Джерело [33,34,35]

Також важливим є встановлення зв'язків між характерними для підприємства можливостями, загрозами, сильними та слабкими сторонами, тобто проведення SWOT-аналізу. Цей аналіз проводиться з метою формулювання і вибору стратегії підприємства.

Проаналізувавши ринкове середовище ПрАТ «XXX» можна скласти матрицю SWOT-аналізу (див. Додаток А).

Як висновок, можна виділити наступні конкурентні переваги компанії. Вона має досвід функціонування на ринку обприскувачів, має партнерські зв'язки з компаніями світового рівня, має оновлену технічну і технологічну базу. Є лідером серед українських компаній на ринку обприскувачів. Має можливості до входження на нові ринки, зокрема на ринки Європи. Серед основних проблем можна виділити наявність стереотипної думки про продукцію країн

пострадянського простору, що заважає входженню на ринки європейського простору.

Таким чином, можна зробити висновок, щодо подальшого розвитку та успішної діяльності ПрАТ «XXX». Основні завдання ПрАТ «XXX» – утримання конкурентної позиції на ринку України, входження на ринок Європи і розвиток конкурентних переваг на основі вдосконалення продукції підприємства, розробки і впровадження маркетингової політики в діяльності підприємства для покращення іміджу компанії та формування бренду продукції.

2.2. Аналіз впливу внутрішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства

Дослідження внутрішнього середовища потребує проведення аналізу:

- організаційної структури управління компанії;
- показників виробничо-збутової діяльності;
- фінансового стану підприємства;
- конкурентоспроможності підприємства;
- стратегії підприємства;

За багаторічну історію компанія «XXX» накопичила чималий досвід інтенсивного виробництва, продовжує шукати все нові і нові рішення в розробці нових моделей сільськогосподарської техніки. Компанія використовує як перевірені роками, так і самі передові технології, щоб створювати продукцію, яка відповідає найвищим міжнародним нормам.

Основний вид економічної діяльності по КВЕД: виробництво машин та устаткування для сільського та лісового господарства. Асортимент продукції

«XXX» включає в себе самохідні та причіпні обприскувачі, культиватори для безвідвальної обробки ґрунту, обладнання для внесення рідких мінеральних добрив (техніка для внесення добрив), а також для внесення безводного аміаку. Компанія пропонує самохідні обприскувачі BOGUSLAV® IBIS; причіпні обприскувачі ОДІСЕЙ та КРОНОС зі штангами 18, 21.5, 22м, а також обприскувачі ТИТАН, АТЛАНТ та ШТОРМ з додатковою системою осадження крапель. Для внесення рідких мінеральних добрив виробляються: культиватори для обробки ґрунту ПП-5000 з одночасним внесенням добрив, машини для внесення КАС та аміачної води ПЖУ-5000, агрегати для внесення безводного аміаку ЕКО-600-5,6л. Проводяться роботи, щодо переобладнання культиваторів під внесення КАС та аміачної води.

Продукція компанії експортується в країни Східної Європи та Азії, зокрема в Болгарію, Угорщину, Казахстан, Литву, Молдову, Румунію, Росію.

Вся техніка випускається з використанням комплектуючих провідних світових виробників, таких як Annovi Reverberi, Arag, Mazzotti, Bargam, Tifone, Polmac, Bondioli & Pavesi (Італія), Weasler, Ace Pump (США), Lechler (Німеччина), Bellota (Іспанія). Також організація імпортує товари з Чехії, Нідерландів, Франції, Великобританії. Це свідчить про сучасність і високий технічний рівень техніки, що випускається, і дозволяє пропонувати клієнтам самі останні світові досягнення у сфері захисту рослин і внесення добрив [36].

Загальне керівництво, яке очолює директор, складається з комерційного директора, директора з виробництва, заступника директора, помічника директора, головного економіста, головного бухгалтера та інженера по кадрах. Під керівництвом директора з виробництва є виробничий підрозділ, що включає в себе ІТ-відділ, відділ постачання, інженерно-технічний відділ, виробництво (технологічний відділ, металообробний цех, збиральний цех). Комерційний директор управляє комерційним підрозділом, що являє собою службу сервісу і

відділ збуту. Головний економіст представляє планово-економічний відділ, головний бухгалтер – фінансовий відділ, заступник директора – конструкторський відділ та експериментальний цех.

Організаційна структура управління підприємства представлена на рис. 2.2.

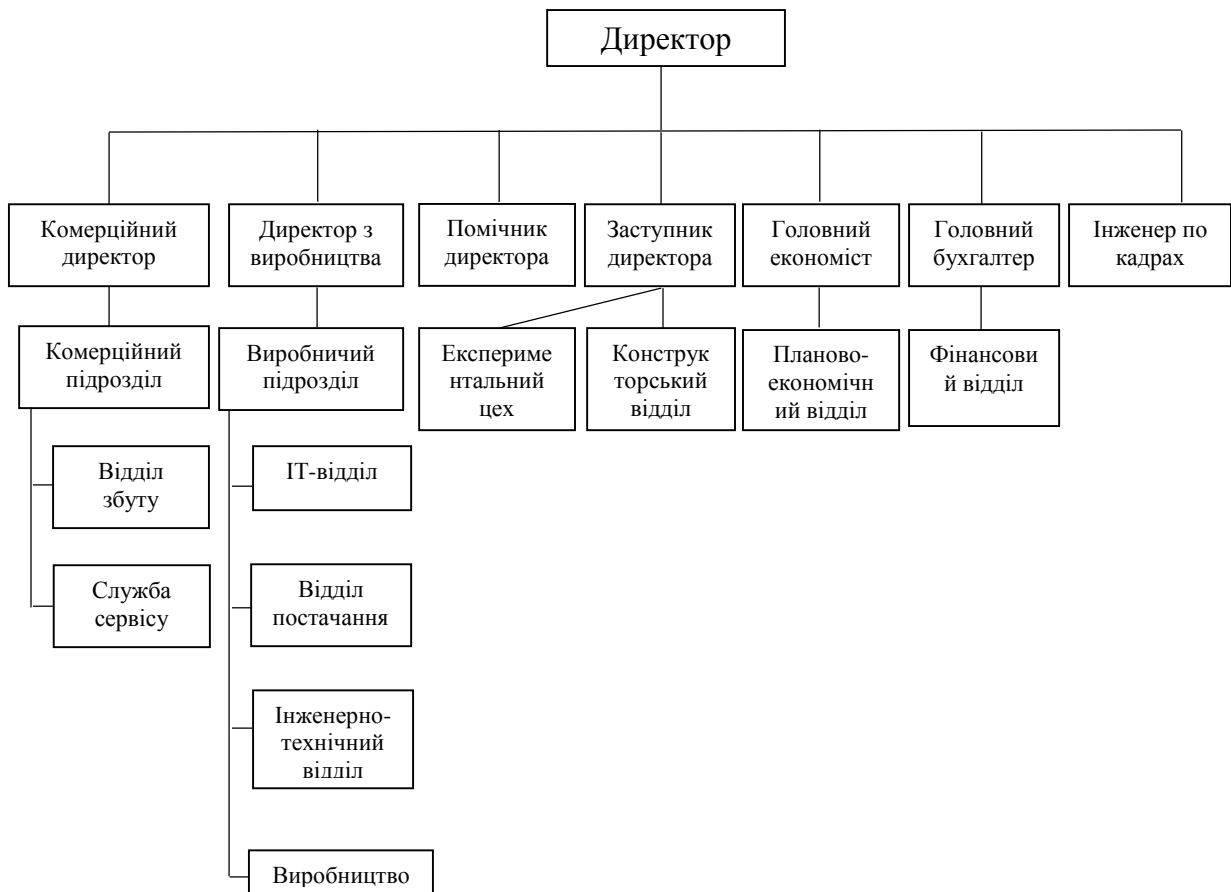


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ПрАТ «XXX»

(складено автором)

Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний вид. Лінійно-функціональна організаційна структура являє собою комбінацію лінійної та функціональної структур. В основу такої структури покладено принцип розподілення повноважень і відповідальності за функціями та прийнятті рішень по вертикалі. Лінійно-функціональна структура дозволяє організувати

управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій.

Переваги лінійно-функціональної структури:

- поєднує переваги лінійних та функціональних структур;
- забезпечує швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності;
- спеціалізація функціональних керівників.

Недоліки лінійно-функціональної структури:

- складність регулювання відносин лінійних і функціональних керівників;
- в умовах реорганізації збільшується потік інформації, який спричиняє перевантаження керівників;
- така структура чинить опір здійсненню змін в організації.

Лінійно-функціональна оргструктура застосовується при вирішенні задач, які постійно повторюються, забезпечуючи максимальну стабільність організації. Вона ефективна для масового виробництва зі стабільним асортиментом продукції при незначних (еволюційних) змінах технології виробництва.

Наступним етапом аналізу внутрішнього конкурентного середовища, є аналіз фінансового стану підприємства, а також виробничо-збутової діяльності. В табл. 2.4 представлено основні показники фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 2.4. Основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXX» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Оборотні активи	143637	152387	255713	8750	103326	6,09	67,80
Необоротні активи	19017	56706	45219	37689	-11487	198,19	-20,26
Власний капітал	91491	118186	164534	26695	46348	29,18	39,22
Поточні зобов'язання	71163	90907	136398	19744	45491	27,74	50,04
Чистий прибуток	40846	38949	58033	-1897	19084	-4,64	49,00
Виручка від реалізованої товарної продукції	152439	207004	283229	54565	76225	35,79	36,82
Собівартість реалізованої товарної продукції	84852	131740	181084	46888	49344	55,26	37,46
Валовий дохід	67587	75264	102145	7677	26881	11,36	35,72
Адміністративні витрати	8736	11489	10637	2753	-852	31,51	-7,42
Витрати на збут	7838	16401	14995	8563	-1406	109,25	-8,57

Складено на основі [32]

Проведемо детальний аналіз показників фінансово-господарської та збутової діяльності(рис. 2.3-2.7).



Рис. 2.3. Динаміка зміни темпів приросту показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «XXX» за 2016 – 2018 рр.

(складено автором)

Оборотні активи в період з 2016 по 2017 рр. збільшились на 6,09%, а в період з 2017 по 2018 рр. збільшились на 67,8%, що є позитивною тенденцією і свідчить про потенційно можливе зростання виручки в наступні роки. Необоротні активи після 2016 р. зросли майже втричі, а після 2017 р. зменшились

на 20%. Власний капітал і зобов'язання за досліджуваний період зросли на 29% і 27% відповідно після 2016 р., і 39% та 50% після 2017 р.

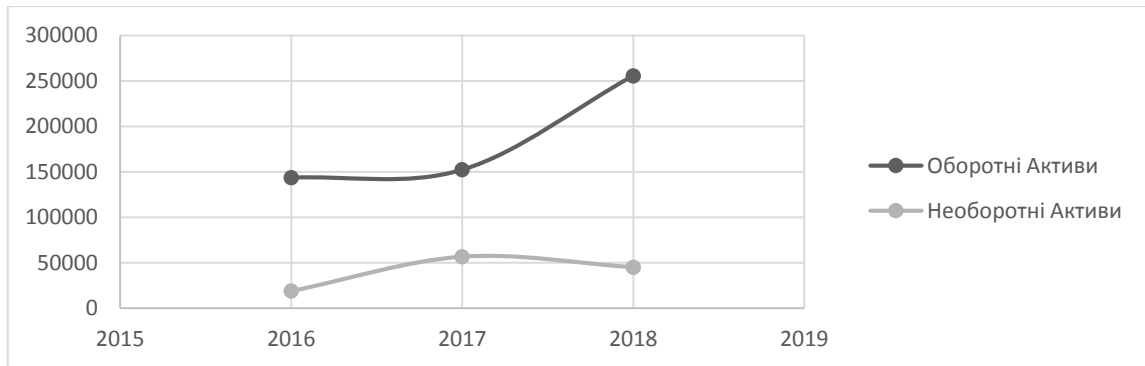


Рис. 2.4. Динаміка зміни оборотних і необоротних активів ПрАТ «ХХХ» за 2016 – 2018 рр.

(складено автором)

Оборотні активи зросли на 8750 тис. грн в 2016 р. і на 103326 тис. грн в 2017 р. Це пов'язано із значним зростанням кількості запасів, готової продукції і товарів на підприємстві внаслідок успішного 2017 р., і оптимістичними прогнозами на 2018 р. Щодо необоротних активів, то в 2016 р. було збільшення на 37869 тис. грн, внаслідок закупки нового обладнання на підприємство. Після 2017 р. необоротні активи зменшились на 11487 тис. грн, оскільки основні засоби зношуються і їх залишкова вартість зменшується.

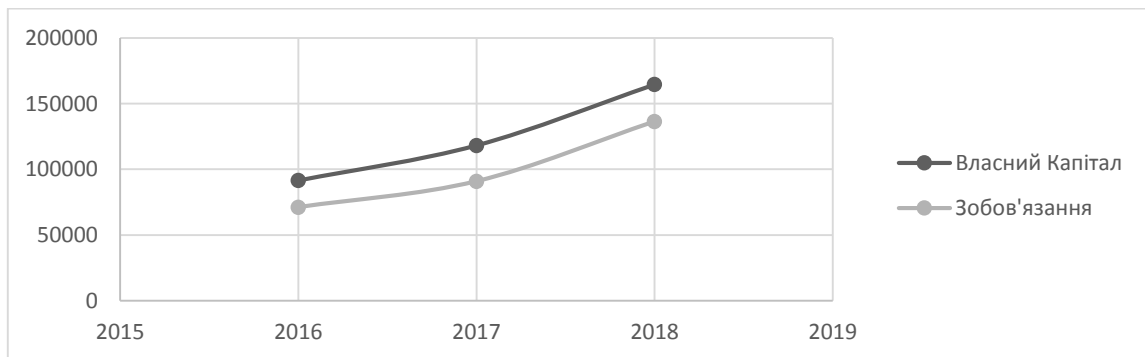


Рис. 2.5. Динаміка зміни власного капіталу та поточних зобов'язань ПрАТ «ХХХ» за 2016 – 2018 рр.

(складено автором)

Власний капітал за досліджуваний період зріс на 73043 тис. грн за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку компанії. Щодо зобов'язань то в 2016 р. вони зросли на 19744 тис. грн за рахунок збільшення кредиторської заборгованості за авансами. В 2017 р. зобов'язання зросли ще на 45491 тис. грн, пов'язано це з тим, що в підприємство взяло короткострокові і довгострокові кредити в банку.

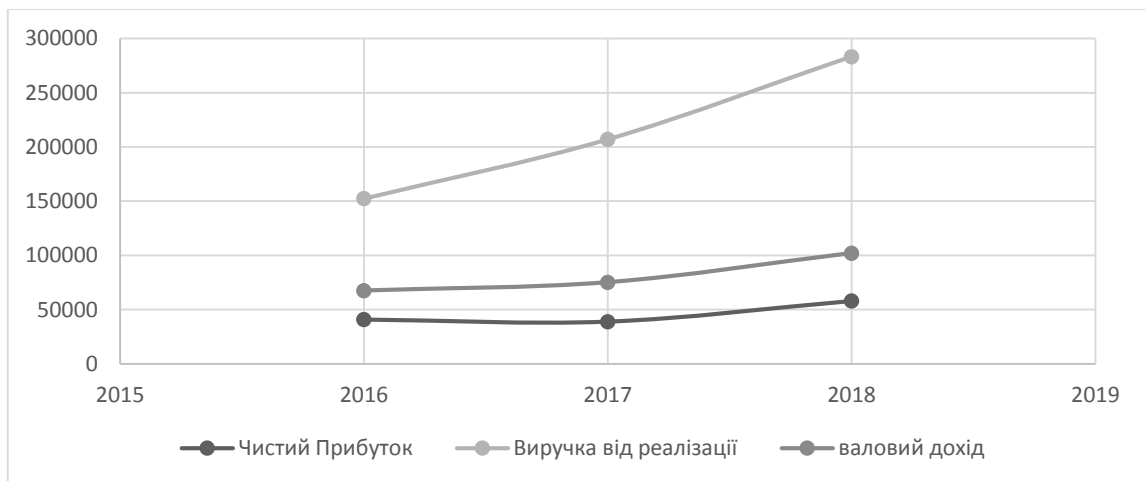


Рис. 2.6. Динаміка зміни чистого прибутку, виручки від реалізованої товарної продукції та валового доходу ПрАТ «XXX» за 2016 – 2018 рр.

(складено автором)

Рис. 2.6 ілюструє, що виручка від реалізації продукції в 2016 році зросла на 54565 тис. грн, в 2017 році на 76225 тис. грн. Але при цьому чистий прибуток зменшився на 1897 тис. грн, що можна пов'язати із збільшенням витрат на збут і адміністративних витрат в цьому ж році на суму більшу, ніж збільшення валового прибутку. В 2017 році чистий прибуток зріс на 19084 тис. грн, внаслідок незначного зменшення адміністративних витрат і витрат на збут, а також значного збільшення валового доходу діяльності підприємства.

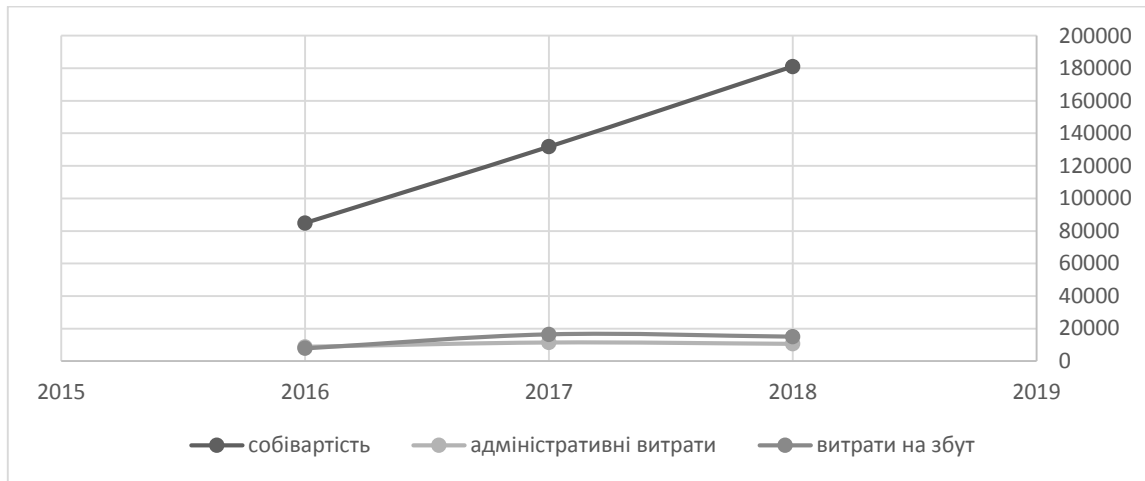


Рис. 2.7. Динаміка зміни собівартості виробленої продукції та адміністративних і збутових витрат ПрАТ «XXX» за 2016 – 2018 рр.

(складено автором)

Так само як і виручка від реалізації, собівартість продукції має тенденцію до зростання, але якщо в 2016 році вона зросла на 46888 тис. грн при зростанні виручки від реалізації на 54565 тис грн, то в 2017 році при зростанні виручки на 76225 тис грн. собівартість зросла лише на 49344 тис. грн. Як наслідок ми бачили різке зростання валового доходу підприємства.

Витрати на збут спочатку зросли більше, ніж у два рази, але потім зменшились до рівня 14995 тис. грн за 2017 р.

Адміністративні витрати спочатку зросли на 2753 тис. грн, а потім зменшились на 852 тис. грн.

Одним із важливих показників діяльності підприємства є рентабельність.

Розрахуємо рентабельність товару за формулою 2.1

$$P_{\text{товару}} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість реалізованого товару}} \quad (2.1)$$

Розрахуємо рентабельність продажів за формулою 2.2

$$P_{\text{продажів}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід від реалізації товарів}} \quad (2.2)$$

Розрахуємо рентабельність власного капіталу за формулою 2.3

$$P_{\text{вл.к.}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна вартість власного капіталу}} \quad (2.3)$$

Розрахуємо рентабельність активів за формулою 2.4

$$P_{\text{активів}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна вартість активів}} \quad (2.4)$$

Розрахуємо рентабельність діяльності підприємства за формулою 2.5

$$P_{\text{діяльності}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Операційні витрати}} \quad (2.5)$$

Дані розрахунків зведено в табл. 2.5

Таблиця 2.5. Рентабельність ПрАТ «XXX» 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Рентабельність товару	0,80	0,57	0,56	-0,23	-0,01	-28,3	-1,3
Рентабельність продажів	0,27	0,19	0,20	-0,08	0,01	-29,8	8,9
Рентабельність власного капіталу	0,45	0,33	0,35	-0,12	0,02	-26,2	7,0
Рентабельність активів	0,25	0,19	0,19	-0,06	0	-25,8	0
Рентабельність діяльності	1,95	1,15	1,42	-0,80	0,27	-40,9	23,5

Розраховано за даними [32]

Після 2016 р. кожен із показників рентабельності знизився, це пояснюється тим, що чистий прибуток за цей період знизився, собівартість товарів, операційні витрати, дохід від реалізації товарів, середньорічна вартість активів і власного капіталу зросли. Щодо 2017 р., то ситуація неоднозначна. Рентабельність товару знизилась на 1,3%, що свідчить про те, що валовий прибуток має нижчі темпи росту, ніж у собівартості реалізованої продукції. Рентабельність продажів зросла на 8,9%, що означає про збільшення чистого прибутку не тільки за рахунок збільшення доходу від реалізації товарів, а й через зменшення витрат від діяльності підприємства. Збільшення рентабельності власного капіталу на 7% означає, що підприємство використовує власний капітал ефективніше. Рентабельність активів лишилась на незмінному рівні. Рентабельність діяльності зросла на 23,5%, що свідчить про збільшення позитивних змін в чистому прибутку порівняно із змінами в операційних витратах.

Проведемо оцінку конкурентоспроможності підприємства за допомогою комплексного методу оцінки, який базується на теорії ефективної конкуренції.

У якості основного інструменту аналізу конкурентоспроможності використовується співставлення показників стану підприємства з показниками попередніх періодів.

В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників чи критеріїв конкурентоспроможності із подальшим розрахунком інтегрального показника.

Перевагою цього методу є виявлення сильних і слабких сторін підприємства, виключення дублювання окремих показників. Недоліком є складність пошуку всієї необхідної інформації та необхідність проведення трудомістких розрахунків для отримання достовірної оцінки.

Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації передбачає три поступові етапи, які наведено нижче.

Першим є розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності та переведення їх у бали. Перелік показників, їх призначення, позитивні тенденції та метод розрахунку представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6. Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства

Показник конкурентоспроможності	Характеристика	Порядок розрахунку/ позитивна тенденція
1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства(ЕВ)		
1.1 Рівень витрат(РВ)	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	$V = \Phi. 2 \text{ Р. } 2050 / \Phi. 2 \text{ Р. } 2000$ (зменшення)
1.2 Фондовіддача(Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів	$\Phi = \Phi. 22000 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1010$ (Г. 3 + Г. 4) $\times 0,5$ (збільшення)
1.3 Рентабельність товару(РТ)	Характеризує ступінь прибутковості товару	$RT = \Phi. 2 \text{ Р. } 2090 \times 100\% / \Phi. 2 \text{ Р. } 2050$ (збільшення)
1.4 Продуктивність праці(ПП)	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили	$PP = \Phi. 2 \text{ Р. } 2000 / \text{СЧР}$ (збільшення)
2. Критерій фінансового стану підприємства(ФС)		
2.1 Коефіцієнт автономії(КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$KA = \Phi. 1 \text{ Р. } 1495 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1900$ $> 0,5$
2.2 Коефіцієнт покриття(КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$KP = \Phi. 1 \text{ Р. } 1195 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1695$ > 2
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності(КЛ)	Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних зобов'язань	$KL = \Phi. 1 \text{ Р. } 1165 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1695$ $> 0,2$
2.4 Коефіцієнт обороту оборотних коштів(КО)	Характеризує швидкість обороту всіх оборотних активів і дозволяє проаналізувати можливість вивільнення їх з господарської діяльності	$KO = \Phi. 2 \text{ Р. } 2000 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1095$ (Г. 3 + Г. 4) $\times 0,5$ (збільшення)
3. Критерій ефективності організації збуту(ЕЗ)		
3.1 Рентабельність продажів(РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	$RP = \Phi. 2 \text{ Р. } 2350 \times 100\% / \Phi. 2 \text{ Р. } 2000$ (збільшення)
3.2 Коефіцієнт затовареності готовою продукцією(КЗ)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про падіння попиту	$KZ = (\Phi. 1 \text{ Р. } 1103 - \Phi. 2 \text{ Р. } 2000) / \Phi. 2 \text{ Р. } 2000$ (зменшення)
3.3 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей(КВ)	Показує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	$KB = \text{кількість змін} \times 0,25$ (збільшення)
3.4 Коефіцієнт ефективності реклами(КР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$KP = \Phi. 2 \text{ Р. } 2150 / \Phi. 2 \text{ Р. } 2190$ (Г. 3 – Г. 4) (збільшення)

Складено на основі [37]

Переведення показників в бали відбувається за таким принципом:

- 15б. показник кращий на 50% або більше;
- 14б. від 40% до 50%;
- 13б. Від 30% до 40%;
- 12б. від 20% до 30%;
- 11б. від 10% до 20%;
- 10б., якщо показник на рівні базового ($\pm 10\%$);
- 9 б. від 10% до 20%;
- 8 б. від 20% до 30%;
- 7 б. від 30% до 40%;
- 6 б. від 40% до 50%;
- 5б. гірший на 50% або більше;

Результати розрахунків зведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7. Розрахунок показників конкурентоспроможності ПрАТ «XXX»

Показник конкурентоспроможності	Значення			Зміна, % 2017/2016	Бали	Зміна, % 2017/2018	Бали
	2016	2017	2018				
1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства(ЕВ)							
РВ	0,557	0,636	0,639	14,3	9	0,5	10
Ф	8,03	3,65	6,26	-54,5	5	71,6	15
РТ	0,80	0,57	0,56	-28,3	8	-1,3	10
ПП	929,51	1262,22	1727,01	35,8	13	36,8	13
2. Критерій фінансового стану підприємства(ФС)							
КА	0,56	0,57	0,55	0,5	10	-3,3	10
КП	2,81	1,79	2,18	-36,5	7	21,9	12
КЛ	0,39	0,32	0,35	-16,6	9	9,7	10
КО	8,02	3,65	6,26	-54,5	5	71,6	15
3. Критерій ефективності організації збуту(ЕЗ)							
РП	0,27	0,19	0,20	-29,8	8	8,9	10
КЗ	-0,93	-0,97	-0,85	3,7	10	-12,1	11
КВ	0,75	0,75	0,75	0,0	10	0,0	10
КР	0,16	0,34	0,20	120,3	15	-40,6	6

Розраховано за даними [32]

2 етап. Розрахунок критеріїв КСП виконується за формулами 2.6-2.8:

$$1) EB=0,31*PB+0,19*\Phi+0,4*PT+0,1*ПП, \text{ де} \quad (2.6),$$

де EB –критерій ефективності виробничої діяльності підприємства;

PB – рівень витрат;

Φ – фондвіддача;

PT – рентабельність товару;

ПП – продуктивність праці.

$$EB(2017)=0,31*9+0,19*5+0,4*8+0,1*13=8,24;$$

$$EB(2018)=0,31*10+0,19*15+0,4*10+0,1*13=11,25.$$

$$2) FC=0,29*KA+0,2*KP+0,3*KL+0,15*KO, \text{ де} \quad (2.7),$$

де FC – критерій фінансового стану організації;

KA – коефіцієнт автономії організації;

KP – коефіцієнт покриття;

KL - коефіцієнт абсолютної ліквідності;

KO – коефіцієнт обороту оборотних коштів.

$$FC(2017)=0,29*10+0,2*7+0,3*9+0,15*5=7,75;$$

$$FC(2018)=0,29*10+0,2*12+0,3*10+0,15*15=10,55.$$

$$3) E3=0,37*RP+0,29*K3+0,21*KB+0,13*KP, \text{ де} \quad (2.8),$$

де E3 – критерій ефективності організації збуту;

RP – рентабельність продажу продукції;

K3 – коефіцієнт затовареності;

KB – коефіцієнт завантаження виробничих потужностей;

KP – коефіцієнт ефективності реклами;

$$E3(2017)=0,37*8+0,29*10+0,21*10+0,13*15=9,91;$$

$$E3(2018)=0,37*10+0,29*11+0,21*10+0,13*6=9,77.$$

КТ – критерій КСП товарів.

Згаданий критерій містить в собі оцінку якості і ціни товарів компанії. Протягом трьох років цінова політика підприємства значних змін не зазнавала, тому за цим критерієм організація отримує 10 балів як в 2017 р. так і в 2018. Якість продукції зросла за рахунок оновлення технічної бази, але проривних інновацій запроваджено не було, тому критерій якості лишився на базовому рівні, і заслуговує 10 балів в 2017 і 2018 рр. Інтегральна оцінка критерію конкурентоспроможності товарів дорівнює 10 балів.

3 етап. Розрахунок критерію конкурентоспроможності організації(ККО) здійснюється за допомогою формули 2.9:

$$\text{ККО} = 0,15 * \text{ЕВ} + 0,29 * \text{ФС} + 0,23 * \text{ЕЗ} + 0,33 * \text{КТ}; \quad (2.9)$$

$$\text{ККО}(2017) = 0,15 * 8,24 + 0,29 * 7,75 + 0,23 * 9,91 + 0,33 * 10 = 9,06;$$

$$\text{ККО}(2018) = 0,15 * 11,25 + 0,29 * 10,55 + 0,23 * 9,77 + 0,33 * 10 = 10,29.$$

Отже, проаналізувавши показники підприємства за допомогою згаданого методу можна сказати, що конкурентоспроможність підприємства за досліджуваний період залишилась приблизно на базовому рівні. Негативна динаміка прослідковується в коефіцієнті автономії та коефіцієнті ефективності реклами. Позитивні зрушення спостерігаються в фондовіддачі, коефіцієнту продуктивності праці та коефіцієнту оборотності оборотних коштів. Всі інші досліджувані показники лишились майже незмінними. В цілому, конкурентоспроможність підприємства за досліджуваний період зросла.

Потрібно звернути увагу на маркетингову стратегію, з метою підвищення ефективності реклами, а також активізувати своїх дебіторів задля зменшення залежності від позикових коштів, про що свідчить низький рівень коефіцієнту автономії.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Визначення конкурентоспроможності продукції підприємства передбачає порівняння її з продукцією підприємств-конкурентів. Основним продуктом ПрАТ «ХХХ» є причіпний оприскувач.

Щоб визначити, які характеристики техніки мають найбільше значення, потрібно проаналізувати особливості процесу, який вони забезпечують.

Обприскування — складний, багатоаспектний технологічний процес з внесення хімічних препаратів, який пов'язаний з багатьма факторами. Часто саме від якісного обприскування залежить успіх у вирощуванні сільськогосподарських культур. Однією із головних умов ефективного використання пестицидів є їх якісне та своєчасне внесення. Разом з тим важливо звернути увагу на проблему захисту навколишнього середовища від забруднення хімічними сполуками [38].

Існує ряд вимог, в основному агротехнологічних, до якості виконання операцій, пов'язаних із внесенням хімічних препаратів та до технічних засобів для реалізації згаданих операцій [39]:

- точність дозування препарату;
- рівномірність розподілення його оброблюваною поверхнею;
- дисперсність розпилення і ступінь осаджування крапель;
- проникнення препарату в масив рослин.
- виливання рідини через один розпилювач;
- нерівномірність її подавання між розпилювачами;
- густина покриття обробленої поверхні краплями;
- середньозважений медіанно-масовий діаметр сліду краплин.

Дотримуючись оптимальних режимів та умов експлуатації зазначені показники якості обприскування досягаються за рахунок установлених на обприскувачах розпилювачами і в першу чергу— типом розпилювальних наконечників.

Майже 90% засобів захисту рослин, які використовують, вносять за допомогою обприскування із застосуванням розпилювачів. У конструкціях сучасних польових обприскувачів використовується безліч типів розпилювальних пристроїв (наконечників) виробництва різних компаній — плоскоструминні, конусні, інжекторні тощо, які, у свою чергу, різняться своїми конструкційними та технологічними параметрами (продуктивністю, кутом та якістю розпилення, густотою покриття поверхні).

При виборі розпилювальних наконечників потрібно розглядати дивитися кожний конкретний випадок окремо, враховуючи умови застосування [39]:

- технологічних (норма внесення препарату, фази розвитку рослин);
- кліматичних (температура повітря, швидкість вітру);
- екологічних (знесення краплин вітром та випаровування робочої рідини) .

На рахунок технічних характеристик техніки, то тут головними є розмах штанги, ємність резервуара, тип і потужність насосу, кліренс тощо.

Найпоширенішим спектром технічних характеристик для цього класу техніки є розмах штанги 18-36 м, ємність резервуара — 2-4 м³. Щоправда світ не стоїть на місці, ринок постійно розвивається, сьогодні на ньому присутні моделі, які виходять далеко за рамки зазначених діапазонів — як у більшу, так і в меншу сторони. І розширення меж триває — попит породжує пропозицію [38].

Так, німецька компанія Dammann серед ряду моделей обприскувачів Profi-ClassTandem пропонує агрегати з розмахом штанги до 42 м і місткістю резервуара до 14 м³. Обприскувачі «богатирської» конструкції виробляють майже всі

провідні виробники сільгосптехніки. У причіпного флагмана HardiCommander розмах штанги теж може досягти 42 м. У причіпних обприскувачів John Deere — до 40 м. У обприскувачів Amazone — до 40 м, при ємності резервуара до 12 тис. л. Для Kuhn — і 42 метра не максимум: розмах штанги флагманської моделі лінійки Oceanis має до 48 м [39].

На сьогодні, багато компаній звертають увагу на виробництво причіпної техніки-міні. В асортиментному ряді Hardi є моделі з розмахом всього 12 м. А польська компанія Unia виробляє агрегати з компактними ємностями 1,8, 1,2 і навіть 1 м³. Такі параметри більш характерні навісним обприскувачам, що підкреслює універсальність сучасних причіпних агрегатів [38].

Втім, розвиток інтересу виробників до причіпної техніки сегментів «максі» і «міні» пояснити просто. Для будь-якої сільськогосподарської машини важливим параметром являється витрата палива. І причіпні обприскувачі — не виняток. Саме тому резервуари для хімікатів роблять великими. Чим більша ємність — тим більшу площу обприскувач може обробити без потреби в новому поповненні реактиву. Саме тому великогабаритні — не рідкісні представники в сімействі причіпних обприскувачів. Невеликим же господарствам, навпаки, потрібні компактні агрегати — щоб не витратити пального на транспортування «зайвих» реактивів [38].

Аналогічно і з габаритами. Ширшою штангою, можна швидше обробити всю ділянку. Але для техніки з великою шириною штанги потрібен простір. На вузькому або короткому полі розворот обприскувача з широкою штангою за визначенням — завдання для тракториста-аса, а якість обробки рослин при таких екстремальних маневрах знижується [38].

Інший важливий фактор — швидкість роботи. В ідеалі чим швидше їде агрегат, тим краще. Однак обприскувачі — комплексні машини. Вони застосовуються для внесення гербіцидів, пестицидів, дефоліантів, рідких добрив.

І для деяких з цих операцій велика швидкість протипоказана. Особливо в складних погодних умовах. Це як раз той випадок, коли діє правило «тихіше їдеш, далі будеш» [38].

Також варто приділяти увагу продуктивності і типу насоса, розміру і гнучкості налаштування секцій штанги, а також системі амортизації і гасіння коливань, які неминуче виникають при русі обприскувача.

Не менш важливим є те, щоб агрегат був оснащений комп'ютерною системою управління і контролю, благо комп'ютерами свою техніку сьогодні оснащують і українські компанії. Впровадження комп'ютерних технологій в сільськогосподарській техніці — загальна тенденція, але для обприскувачів це особливо важливо, тому що точність хімічної обробки рослин безпосередньо впливає на її ефективність [38].

При хімічній обробці рослин використовують широкий спектр машин — напівпричіпних, самохідних, навісних.

Головною перевагою напівпричіпних обприскувачів виступає економічність, оскільки вони не потребують власної енергетичної установки і значно дешевші від самохідних. А трактор, із яким можна агрегувати машину, зазвичай у господарстві присутній. Отже, головними перевагами напівпричіпного обладнання є вартість і зручність у використанні. Тому, незважаючи на те, що причіпні обприскувачі за швидкісними характеристиками явно поступаються самохідним, на практиці, як правило, це не має визначної ролі [38].

Звичайно у причіпних агрегатів є і свої слабкі сторони. Як і навісні обприскувачі, вони працюють тільки в зв'язці з трактором, що значно ускладнює обробку високостебельних культур. На відміну від штанги агрегату, яку зазвичай можна розташувати на потрібній висоті, для трактора кліренс — жорстко заданий параметр. Тому при обприскуванні трактор може пошкодити частину рослин.

Самохідні обприскувачі цього недоліку позбавлені. Вони проектується з змінним кліренсом, який значно переважає кліренс трактора.

До основних недоліків причіпних обприскувачів можна адаптуватися або ж змиритися з ними, оскільки вони не є критичними [38].

На сьогодні, український ринок обприскувачів насичений різноманітними товарами вітчизняних та іноземних компаній. У такому розмаїтті буває важко знайти саме ту модель, яка працюватиме максимально ефективно. Фінансові можливості господарства обмежені, і тому до вибору техніки потрібно підходити особливо уважно. Окрім вище перерахованих аспектів вибору техніки для кожного сільгоспвиробника також важливим є вартість, надійність, якість роботи та ремонтпридатність техніки або наявність сервісної служби у виробника чи дилера техніки [38].

Проведемо порівняння характеристик продукції компаній Amazone (Німеччина), John Deere (США), Hardi Navigator (Данія), ПАТ “Ельворті”(Україна), ПрАТ "XXX"(Україна). Компанію Berthoud буде не доцільно порівнювати в даному ряді конкурентів, оскільки продукція цієї французької компанії має розмах штанги 28 м і більше, що націлено на іншу групу споживачів.

Причіпні обприскувачі компанії Amazone (Німеччина) серії UX призначені для використання у середніх та великих господарствах, що займаються вирощуванням зернових культур. До модельного ряду входять такі представники цієї серії: UX 3200, UX 4200, UX 5200, UX 6200 та UX 11200. Компанія Amazone пропонує дві модифікації цієї лінійки техніки: Special і Super, які різняться між собою потужністю насосів та максимальною довжиною штанги.

Моделі UX мають основний бак із фактичною місткістю 3600, 4600, 5600, 6600, 12000 л. Для легшого очищення бака і зменшення кількості залишкової рідини, його виконано із закругленими краями, без внутрішніх перегородок та з

низьким розташуванням центра ваги. Гідромішалка в обприскувачах легко концентрує робочу суміш, не створюючи при цьому піни. Залежно від модифікацій, на обприскувач встановлюють штанги, довжина яких становить від 18 до 40 м. Використовуються штанги серій Special, Super-L та Super-S. Модель UX 11200 комплектується штангою Super-L із шириною захвату від 24 до 40 м.

В обприскувачах моделей UX застосовують один або два насоси. У варіанті Special він продуктивністю 280 л/хв. Для варіанту Super встановлено два насоси продуктивністю 430 та 530 л/хв. Ця модифікація використовується у разі потреби великої ширини захвату — понад 24 м або значної витрати робочого розчину — понад 250 л/га та для забезпечення високої продуктивності насоса.

Обприскувачі моделі UX 3200, UX 4200, UX 5200, UX 6200 одновісні та оснащені системою TrailTron, що забезпечує їхній точний рух слід у слід за інерцією. Обприскувач UX 11200 — двовісний та може бути укомплектований зведеною віссю DoubleTrail оснащеною електронним регулюванням, завдяки якій він рухається чітко колією трактора.

В обприскувачах серії UX використовують електро-дистанційну автоматику дозування і застосовують ступінчасте регулювання мішалки. За допомогою електромагнітних клапанів можна вмикати та вимикати окремі секції. Обприскувачі серії UX мають пристрій зворотного ходу рідини, який дозволяє регулювати тиск під час роботи окремих секцій.

Amazone оснащений системою складання Profi — це електрогідравлічне керування штангою, яке забезпечує функції налаштування за висотою, складання та розкладання, зменшення ширини захвату і регулювання за кутом нахилу [38].

Причіпні обприскувачі John Deere (США) серії 800 призначені для роботи у середніх за розміром господарствах, що займаються вирощуванням зернових культур. До серії 800 належать моделі John Deere: 824, 832, 840, 832 TF та 840 TF.

Моделі пропонуються у двох конфігураціях: із інтегрованою інтелектуальною системою («і») та без неї.

У моделях John Deere використовують головний бак об'ємом 2400, 3200, 4000 л із заокругленими краями, без внутрішніх перегородок. Його поверхня гладка всередині та зовні — це полегшує процес миття й очищення від хімікатів. Міцність і надійність бака забезпечується товщиною стінок бака в 12 мм. Гідроінжекторне перемішування (під тиском) робочої суміші в обприскувачах легко збільшує її концентрацію та забезпечує відмінну однорідність. Залежно від модифікацій, на обприскувачі встановлюють штанги, довжина яких становить від 18 до 40 м. Паралелограмна підвіска забезпечує стабільність і стійкість штанги. Висота розміщення штанги — від 500 до 2300 мм, що надає можливість обприскувати культури на різних стадіях їхнього розвитку.

В обприскувачах John Deere серії 800 використовується один або два насоси: у варіанті з одним — він має продуктивність 280 л/хв. У двонасосному варіанті встановлено насоси продуктивністю 230 л/хв.

Система TwinFluid (TF) — це система із застосуванням повітря для зниження витрати води та підвищення продуктивності обприскувача. Забезпечується автоматичне регулювання краплин робочого розчину залежно від умов обприскування. Прискорення подавання краплин за допомогою повітря забезпечує дрібнокраплинну обробку рослин.

Система вакуумної рециркуляції (VRS) після вмикання насоса розпочинає циркуляцію розчину по всій системі трубопроводів, але він не подається через розпилювачі. Це надає можливість вносити розчин із потрібною концентрацією, починаючи із перших секунд роботи. Система VRS забезпечує промивання трубопроводів чистою водою навіть за наявності в баку робочої рідини [38].

Наступним із світових лідерів на ринку обприскувачів є Hardi Navigator (Данія). Серії Navigator належать моделі: 3000, 4000, 5000, 6000.

Відповідно кожна модель має встановлений бак розміром 3000, 4000, 5000 та 6000 л. Бак, як і в машинах конкурентів, описаних вище, також має заокруглені краї, гладкий всередині та зовні. Обприскувачі мають високий кліренс — 800 мм і водночас низький центр ваги. Це надає техніці чудову стійкість на полі та під час пересування дорогами загального призначення. У баку встановлено наконечники Venturi, для підвищення змішування всередині бака як рідинних, так і порошкових препаратів. В означених моделях компанії Hardi можуть використовуватись штанги кількох типів відповідно до ширини захвату: Pro — від 12 до 18 м, Force — від 24 до 36 м, Eagle — від 24 до 30 м та Delta — від 24 до 28 м. Особливі властивості кожного розглянуто нижче.

Штанга Pro встановлюється лише на обприскувачах з об'ємом бака 3000–4000 л. Вона укомплектована самостабілізуючою підвіскою типу «трапеція».

Force має маятникову підвіску із пружинною амортизацією і гідравлічним демпфуванням, центральна секція оснащена пристроями, що поліпшують стабільність руху: запобігання ривків і для гасіння коливань. Вона може бути доповнена системою контролю висоти AutoHeight.

Eagle є популярною завдяки самостабілізуючій підвісці типу «трапеція». Підпружинена підвіска штанги гасить коливання вгору-вниз, а система Anti-yaw — горизонтальні коливання через гумові демпфери.

Delta укомплектована маятиковою підвіскою та системою Anti-yaw, що знижує горизонтальні коливання через гумові демпфери. Система DynamicFluid слідує за швидкістю і точністю внесення розчину і залежно від зміни умов роботи обприскувача може збільшити або зменшити подавання робочої рідини.

В обприскувачах Hardi Navigator застосовуються мембранні насоси Hardi продуктивністю від 114 до 322 л/хв.

Система Twin — це система примусового осадження крапель [38].

Також варто згадати і про модель вітчизняного виробництва Tetis від компанії ПАТ “Ельворті”(Червона зірка).

Система підвіски штанги обприскувача Tetis складається із рейкової підвіски з прямим вертикальним підйманням і центральної рамки балансирного механізму стабілізації із гідромеханічною системою гасіння коливань. До балансирного механізму приєднані трисекційні штанги крил об'ємної конструкції завдовжки 24 м, виготовлені із легкої високоміцної сталі, які забезпечують надійність машини. Механізм роботи штанги надає можливість плавно змінювати висоту установки штанги від 0,6 до 1,85 м навіть під час руху. До того ж агрегат оснащений механізмом захисту штанги у разі зіткнення із перешкодою, який допускає відхилення штанги до 15° у вертикальній площині і до 45° — у горизонтальній. Після проходження перешкоди штанга повертається у вихідне положення.

Бак причіпного обприскувача зроблено із високоміцного і стабільного за формою пластику об'ємом 3 тис. л. Форма бака мінімізує розгойдування рідини і можливість перекидання обприскувача під час руху. Усередині бака укомплектовано спеціальні мішалки гідравлічного типу для підтримання постійної концентрації робочої рідини.

Бак для промивання системи ємністю 200 л забезпечує максимальне очищення системи обприскувача від робочої рідини. Для заправлення агрегату робочим розчином застосовується преміксер об'ємом 35л, який також можна застосовувати для приготування робочого розчину або заливання концентрату в основний бак. Форсунка для промивання ємностей запобігає контакту із небезпечними речовинами під час роботи, а також надає можливість без відходів використовувати їхній вміст.

В обприскувачі використовується мембранно-поршневий насос італійської компанії Annovi Reverberi. Завдяки високій продуктивності, яка становить 250

л/хв, насос надає можливість вносити від 50 до 300 л/га робочої рідини, а діапазон його робочого тиску — від 1 до 1,5 МПа дає змогу проводити розпилювання навіть за швидкості вітру до 7 м/с.

Розпилювачі і складові комунікації, як застосовуються в обприскувачі виготовлені італійською компанією Arag. У базовій комплектації обприскувача встановлюють триходові форсунки, які мають постійне перекриття за зміни тиску у широкому діапазоні.

Електронна система контролю і регулювання норми витрати робочої рідини в комп'ютері Bravo 180S італійської фірми Arag призначена для автоматизованого регулювання і дотримання норми витрати на одиницю площі. Система забезпечує повністю автоматичну підтримку раніше виставленої норми витрати рідини незалежно від швидкості руху агрегату і надає можливість оператору контролювати всі основні параметри обприскування (автоматичний контроль заданої норми виліву робочої рідини на гектар незалежно від швидкості руху машини; вказує поточні параметри швидкості руху, площу обробленої поверхні, кількість рідини в баку).

Ширина колії обприскувача регулюється у межах від 1400 до 2250 мм. Для агрегату застосовують колеса діаметром (R46), що забезпечують висоту кліренсу машини 600 мм. Ширококутий карданний вал Weasler AW21-80 надає можливість виконувати розворот без відключення валу відбору потужності трактора, що покращує надійність карданного з'єднання.

Агрегатується із класами тракторів у яких діапазон потужності двигуна вище 80 к.с [34].

Одним із лідерів українських виробників обприскувачів є ПрАТ «XXX».

Представниками обприскувачів серії ОПК є моделі: 2000, 2500, 3200 та 4200. Обприскувачі агрегуються із тракторами тягового класу 1,4–2. Основний бак агрегату виготовлено з поліетилену. В залежності від моделі баки мають

місткість 2000, 2500, 3200 та 4200 л. У баку робочу суміш перемішують два інжекторних змішувачі із керамічними наконечниками, що встановлені на дні бака.

Обприскувачі ОПК оснащені гідравлічною штангою (але є і механічна штанга — 18 м), яка може змінювати ширину захвату в варіаціях 18, 21,5, 24, 28, 32 та 36 м. Штанга оснащена маятниковим механізмом стабілізації та гідромеханічною системою гасіння коливань. Крім того, завдяки спеціальному механізму штанга обприскувача надійно захищена від пошкоджень у разі зіткнення зі сторонніми предметами. Механізм захисту штанги при зіткненні з перешкодою забезпечує незначне відхилення штанги (в відповідності до європейських вимог, відхилення може сягати 45°) в вертикальній та горизонтальній площинах. Крайні секції штанги обладнані пружинним захисним механізмом, який забезпечує відхилення секції в горизонтальній та вертикальній площинах при зіткненні з перешкодою, та повернення її в робоче положення без пошкоджень. Спеціальний механізм стабілізації положення штанги (маятниковий) і гідромеханічна система, яка знижує її коливання, гарантують стійке положення штанги у процесі роботи.

В обприскувачах «Богуславської сільгосптехніки» застосовуються мембранно-поршневі насоси компанії AnnoviReverberi продуктивністю від 145 до 250 л/хв в залежності від об'єму бака та ширини захвату обприскувача.

Висота оброблюваної поверхні сягає від 500 до 2100 мм, що забезпечується паралелограмною підвіскою із двома гідроциліндрами. Також обприскувачі серії ОПК мають діапазон кліренсу від 550 до 750 мм та регульовану ширину колії — від 1400 до 1800 мм, що надає змогу споживачам обирати машину, що якнайкраще відповідає саме їхній технології вирощування культур.

Варто також зазначити, що при виробництві штанги та рами застосовується піскоструминна обробка металевих виробів з наступним порошковим

фарбуванням, що дає гарантію довговічності лакофарбового покриття та надійний захист конструкцій від корозії. Ці технологічні операції забезпечують підвищення довговічності і надійності всіх вузлів і елементів обприскувача, адже таким чином посилюється антикорозійна стійкість металевих деталей гідравлічної штанги і рами.

Обприскувач обладнано системою промивання, яка забезпечує якісне очищення чистою водою основних робочих елементів обприскувача: насоса, системи розпилення, міксеру робочого розчину та основного бака. Для ефективного промивання внутрішніх стінок бака встановлено дві потужні обертальні форсунки. А два інжекторні змішувачі із керамічними форсунками, що розташовані на дні бака, забезпечують постійну концентрацію робочої рідини та запобігають утворенню осаду.

Варто зазначити, що обприскувачі можна укомплектувати GPS-системою та системою окремого відключення кожної із форсунок.

До серії входить модель обприскувача ОПК «Шторм», який оснащений системою примусового осаджування крапель. Вона забезпечує утворення дрібних краплин, що мають підвищену контактну поверхню, а отже краще покривають рослини. Це надає можливість працювати навіть в умовах до певної міри вітряної погоди [38].

Серед наведених технічних характеристик обраних компаній виберемо моделі, які експлуатуються з тракторами потужністю від 50 до 150 к.с. Характеристику продукції зведемо в табл. 2.8

**Таблиця 2.8. Технічні характеристики та параметри якості представлених
обприскувачів**

Показник	Amazone	John Deere	Hardi Navigator	ПАТ "Ельворті"	ПрАТ «XXX»
Модель обприскувача	UX5200	840	3000	Tetis 24	ОПК-3000- 24
Країна-виробник	Німеччина	США	Данія	Україна	Україна
Ціна, тис.грн	800	660	1255	500	508
Габаритні розміри, мм:					
довжина	6700	6000	7000	5800	6300
широта	2600	3000	2970	2600	2500
висота	3300	3900	3800	3500	3100
Агрегатування, к.с.	130	100	120	80	80
Тип робочого насоса	мембранно- поршневий	мембранно- поршневий	Мембранний	Мембранно- поршневий	Мембранно- поршневий
Продуктивність насоса, л/хв	230+250	280	276	250	250
Робоча ширина захвату, м	27	27	24	24	24
Кліренс, мм	780	750	800	600	650
Ширина колії, мм	2250	2000	2250	2250	2100
Конструкційна маса, кг	3900	3460	3450	2600	2310
Об'єм робочого резервуара, л	5600	4000	3000	3000	3000
Вилив рідини через один розпилювач, л/хв	1,62	2,27	1,56	1,3	1,1
Нерівномірність подавання рідини між розпилювачами, %	1,3	1,3	1,4	1,4	1,4
Густота покриття обробленої поверхні краплями, шт./см ²	100	85	156	81	78
Середньозважений медіанно-масовий діаметр сліду краплин, мкм	242	432	316	228	167

Складено на основі [34,35,38]

Примітки: ціни вказані без урахування програми державної компенсації.

Оцінимо конкурентоспроможність представлених моделей обприскувачів з експлуатаційної точки зору. У будь-якого обприскувача чотири ключові параметри в згаданому аспекті це об'єм робочого резервуара, ціна, зручність використання і технологічна складова. До кожної характеристики підібрано ваговий коефіцієнт, що характеризує цінність параметру для споживача. Бальна оцінка проводиться в межах від 0 до 1, де 0 – повністю не приваблює споживача, 1 – повністю відповідає потребі споживача.

Результати оцінювання зведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Показник	Ваговий коефіцієнт	Amazone	John Deere	Hardi Navigator	ПАТ "Ельворті"	ПрАТ «XXX»
Ціна	0,35	0,4	0,7	0,2	0,9	0,9
Об'єм робочого резервуара	0,15	0,8	0,95	1	1	1
Зручність використання	0,3	0,8	0,8	0,9	0,6	0,6
Технологічна складова	0,2	1	1	0,8	0,9	0,9
Інтегральна оцінка	-	0,7	0,8275	0,65	0,825	0,825

(складено автором)

Чим нижча ціна, тим більш привабливий товар для споживача. Об'єм робочого резервуара має непрямий вплив на витрати пов'язані з експлуатацією обприскувачів. Як еталон взято резервуар середнього традиційного об'єму в 3 м³. До зручності використання входять такі параметри як габарити техніки, ширина робочої штанги, кліренс, швидкість роботи та потужність насосу. До технологічної складової відноситься нерівномірність подання рідини між розпилювачами та концентрація розпилення.

Як випливає з даних табл. 2.8, найбільш конкурентоспроможною продукцією на ринку України є товари John Deere, ПАТ "Ельворті" та ПрАТ «Богуславської сільгосптехніки». Перевагами американської компанії стала конкурентна технологічна складова, при задовільній ціні. Компанія John Deere займає друге місце на українському ринку обприскувачів за обсягами реалізації, що підтверджується високою оцінкою продукції. Щодо українських компаній, то основною їх перевагою є ціна, яка ще й за допомогою держави має більший вплив, ніж при звичайних умовах. Однак, ПАТ "Ельворті" не має високих обсягів реалізації обприскувачів. Це пояснюється тим, що основна увага компанії спрямована на іншу продукцію, а також асортимент обприскувачів дуже вузький, і налічує лише три моделі, в той час як в її основних конкурентів більше десяти. Якщо ПАТ "Ельворті" зверне увагу на цей сегмент ринку, то вона має непогані шанси на завоювання більшої частки ринку, ніж є на сьогодні. ПрАТ «XXX» має конкурентоспроможну продукцію на ринку України. Основною перевагою перед імпоротною продукцією є низька ціна. Також не варто забувати про широкий асортимент обприскувачів, які пропонує компанія. Широкий асортимент продукції дозволяє задовільнити потреби споживачів різних сегментів, що надає перевагу компанії перед іншими українськими виробниками. Також ситуація з дотаціями від держави дозволила ПрАТ «XXX» захопити більше половини ринку обприскувачів, а факт того, що згадана продукція не поступається в якості українським аналогам дозволяє зберегти частку ринку.

Висновки до розділу 2

На підставі проведених досліджень було встановлено, що ПрАТ «ХХХ» працює в галузі сільськогосподарського машинобудування. Основним завданням цієї галузі є забезпечення агропромислового комплексу технічними засобами. Детерміновано чотири головні тенденції на ринку сільськогосподарської техніки, а саме: перехід від імпоротної продукції до вітчизняної; перехід від техніки “максі” до техніки “міні”; зростає роль зрошення; зростання попиту на технології точного землеробства. Доведено, що названі тенденції спричинені державною політикою щодо захисту вітчизняного виробника, переважанням на українському ринку кількості малих і середніх господарств над великими, зміною кліматичних умов, а також технологічним розвитком техніки.

На основі проведеного аналізу імпорту та експорту зовнішньоекономічна ситуація на ринку сільськогосподарської техніки характеризується негативним сальдо. Це спонукало державу до дій, спрямованих на захист вітчизняного виробника, зокрема запровадження програми державної компенсації в розмірі 25% на техніку українського виробництва.

Встановлено, що на ринку обприскувачів України лідером за обсягами реалізації в цьому напрямку є ПрАТ «ХХХ», частка на ринку становить 61%. Головним чином це було викликано низькою ціною на техніку згаданого виробника за рахунок державних дотацій, при належній якості, яка підтверджується європейським стандартом.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози. До сильних сторін відноситься технологічний потенціал продукції, досвід роботи на ринку обприскувачів, наявність партнерів світового рівня. До слабких сторін можна віднести вузьку

спеціалізацію підприємства, яка робить підприємство вразливим до коливань на ринку, імідж компанії як такої, що працює на ринку пострадянського простору. До можливостей належать потенціал виходу на зовнішні ринки, державна підтримка на внутрішньому ринку, та утримання частки ринку. До загроз відносяться посилення позицій конкурентів на внутрішньому ринку, нестабільна ситуація в країні, поява нових конкурентів.

Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру. Підприємство є рентабельним, але спостерігаються негативні тенденції в цьому напрямку. Це викликано тим, що темпи росту прибутку нижчі, ніж темпи росту витрат. Різниця не велика, але підприємству варто звернути увагу на покращення ситуації.

Проведено оцінку конкурентоспроможності підприємства за допомогою комплексного методу оцінки, який базується на теорії ефективної конкуренції. За цим методом конкурентоспроможність підприємства 2017 р. становила 9,06 балів, що свідчить про зниження показників діяльності відносно попереднього періоду на 10%, а в 2018 році підприємство отримало оцінку 10,29 балів, що характеризується утриманням конкурентоспроможності на базовому рівні.

Здійснено оцінку конкурентоспроможності продукції серед конкурентів. ПрАТ «ХХХ» отримала 0,825 бали, і зайняло другу позицію разом із ПАТ «Ельворті». Перше місце з невеликою різницею в 0,0025 бали отримала американська компанія John Deere.

В ході дослідження було виявлено проблему іміджу компаній пострадянських країн в європейському просторі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «XXX»

3.1. Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства

Однією із стратегічно важливих цілей ПрАТ «XXX» є входження на нові ринки. Це пов'язано з тим, що на вітчизняному ринку обприскувачів згадана компанія вже займає лідируючі позиції. Згідно з маркетинговою стратегією “лазерного променя”, наступним кроком є вихід на нові ринки, де конкуренція з боку місцевих виробників низька.

Ринок обприскувачів не є чимось новим, і в світі вже є компанії, які мають сильні позиції на досліджуваному ринку. Провівши оцінювання характеристик продукції, яку вони пропонують, можна дійти висновку, що вони орієнтовані головним чином на великі і середні господарства, в той час як продукція ПрАТ «XXX», орієнтується на малі і середні виробництва агропромислового комплексу. Це пояснюється тим, що продукція закордонних виробників із світовим ім'ям, таких як John Deere, Amazone, Hardi має великі габарити і потужності, водночас як продукція ПрАТ «XXX» має малі і середні габарити. Відображення цієї закономірності прослідковується в ціновій політиці підприємств. Ціна на моделі обприскувачів українського виробництва нижча, ніж у імпортової продукції. Тому ніша «міні» техніки на ринку Європи для нас є відкритою, оскільки характеристика нашої продукції підходить для цього завдання.

Одним із ринків, на які збирається вийти підприємство, є ринок Польщі. Вибір згаданого ринку можна пов'язати з тим, що на ньому працює лише один конкурентоспроможний вітчизняний виробник – UNIA, всі інші – це представники імпортової техніки. Зайти на цей ринок доцільно одним із двох способів: приєднатись до вже існуючої дилерської сітки чи створити свою власну. Звичайно для того, щоб підтвердити теорію про те, що наша техніка «міні» є конкурентоспроможна на ринку, а також зазнати мінімальних втрат в разі невдачі, було обрано перший варіант – приєднання до вже існуючої дилерської сітки [33].

У ході наших досліджень було виявлено, що продукція ПрАТ «XXX» менш конкурентоспроможна, ніж у її конкурентів на польському ринку. Відповідно на перший план виходить питання підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Етапи розв'язання проблеми представлені на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Етапи підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «XXX»

Складено на основі [24]

Щоб вирішити цю проблему, доцільно проводити дослідження трьох складових конкурентоспроможності продукції.

Перша складова – це показники якості. До них можна віднести технічні характеристики, надійність, естетичність, ергономічність, екологічність та гігієнічність продукції. Тобто все, що стосується фактичного використання продукції і наслідків її діяльності.

Друга складова – це цінові показники. Витрати пов'язані з придбанням продукції та ціна споживання. Сюди можна віднести ціну на товар, вартість транспортування товару до споживача, витрати на обслуговування перед продажем і після продажу, витрати на ремонт, запчастини тощо. Тобто все, що пов'язане з фінансовими витратами споживача.

Третя складова – це ринкові показники. Рівень потреби в товарі, ступінь новизни товару і імідж компанії-виробника. Тобто більш загальні питання, які стосуються більше, ніж до однієї одиниці продукції водночас.

Під час дослідження першої групи показників, ми дійшли висновку, що продукція ПрАТ «XXX» має високий рівень якості. Доказом цього є: комплектуючі від закордонних партнерів із світовим ім'ям, наявність європейського сертифікату якості, оновлена технічна і технологічна база підприємства. ОПК-3000-24 має задовільні габарити, ширину штанги 24м, об'єм робочого резервуару 3м³, якість обприскування висока, кліренс нижче, ніж у конкурентів.

Під час дослідження цінової політики підприємства, було виявлено, що продукція ПрАТ «XXX» має меншу ціну на товар, ніж у конкурентів. Приміром модель EUROPA II польської компанії UNIA коштує 650 тис. грн, в той час як аналог згаданої моделі від компанії ПрАТ «XXX» - ОПК-3000-24 коштує 508 тис. грн [33]. Ціна споживання залежить від багатьох чинників, зокрема правильність використання техніки клієнтом, наявність ремонтного центру, а

також магазину запчастин. В аспекті наявності ремонтного центру ПрАТ «ХХХ» програє частині своїх конкурентів.

При дослідженні третьої групи показників ми дійшли до таких висновків. Ступінь новизни товару не високий, але вирішального впливу на конкурентоспроможність обприскувачів згадана ознака не має. Ступінь потреби в товарі досить високий, оскільки врожайність зростає, потреба в захисті рослин є, що свідчить про потребу в техніці для захисту рослин. Останньою складовою групи є імідж компанії.

Під час дослідження ставлення польських споживачів до української продукції було виявлено, що існує певний стереотип, щодо продукції країн пострадянського простору. Цей стереотип полягає в тому, що продукція країн пострадянського простору повинна бути дешевше, ніж продукція високорозвинених країн, оскільки на їх думку вона поступається в якості. Такий стереотип нагадує ситуацію з стереотипом про техніку китайської зборки, коли ярлик *made in China* змушував думати про продукцію, як про ненадійну. Хоча продукція китайського виробництва з роками здобула імідж якісної і при цьому дешевої продукції.

В нашому випадку ситуація схожа. Потрібно в рамках стратегії підвищення конкурентоспроможності розробити комплекс заходів для покращення іміджу компанії, і формування бренду обприскувачів ПрАТ «ХХХ» як високоякісної і надійної продукції.

Керівництву потрібно усвідомити, що інформованість людей про товар, діяльність компанії та значення підприємства для суспільства є одним із важливих елементів управління. Першим кроком в становленні ефективної комунікації підприємства з оточенням має стати зміна організаційної структури підприємства, а саме формування відділу маркетингу в підпорядкуванні комерційного директора. На даний момент в цьому напрямку працює лише

менеджер з реклами, і цього не достатньо. Сьогодні репутація підприємства має більше значення, ніж декілька років тому, і це питання вимагає до себе більшої уваги.

Наступним кроком може бути вступ до асоціації «Український клуб аграрного бізнесу». УКАБ об'єднує передові компанії, які впроваджують інновації, це місце для обміну досвідом і не тільки. В нинішніх реаліях підприємству важко самотійно пробитись на зовнішні ринки, і допомагають в цьому питанні як раз таки асоціації [40].

Діяльність УКАБ сприяє ефективному веденню бізнесу в АПК України й охоплює практично всі його процеси, від залучення інвестицій до глобальних завдань підвищення ефективності роботи компаній і розробки пропозицій з удосконалення аграрної політики [40].

На додаток до таких напрямків роботи, як проведення заходів і досліджень, активна взаємодія із засобами масової інформації, УКАБ значно посилив активність щодо інформування членів асоціації про процес підготовки та затвердження законодавчих і нормативно-правових актів, а також щодо підвищення кваліфікації персоналу агрокомпаній. Асоціація активно лобіює інтереси компаній-членів УКАБ на різних рівнях, вона створює середовище, яке буде максимально сприятливим для ведення бізнесу в аграрному секторі економіки в Україні та за кордоном [40].

Вступ підприємства до УКАБ надає підприємству не лише можливість ефективнішого спілкування з оточенням, в якому воно працює, а й участь у становленні аграрного сектору. Внаслідок цього, підприємство здобуде репутацію організації, якій не все одно на те, де вона працює і з ким вона працює [41]. Для партнерів компанії це буде свідчити про можливість ефективної співпраці з ПрАТ «XXX».

Серед членів асоціації є велика кількість іноземних підприємств. ПрАТ «XXX» матиме змогу легше контактувати з іноземними виробниками, обмінюватись досвідом і інформацією з провідними компаніями світу.

Іншою, не менш важливою сходинкою в покращенні іміджу є участь у виставках. Участь у виставці дасть Вам можливість [49]:

- Знайти нових замовників;
- Підвищувати лояльність клієнтів;
- Оновлювати контакти з колишніми замовниками;
- Вивести на ринок нові товари або послуги;
- Продемонструвати і просунути на ринок весь спектр продукції та послуг;
- Прискорити процес продажів;
- Створити імідж своєї фірми та імідж бренду;
- Зміцнити PRs;
- Залучити інтерес з боку ЗМІ.

Сьогодні виставки набувають абсолютно особливий статус, обумовлений нинішньою економічною ситуацією. Вони дають чітке уявлення, хто з компаній залишився «на плаву», а хто пішов з ринку, які ніші звільнилися, і як слід планувати свою тактику та стратегію в нових реаліях [49].

Участь у виставці дозволить заявити про себе як про успішну компанію; дізнатися більше про клієнтів, їх очікування, безпосередньо спілкуючись з ними; слідкувати за тенденціями на ринку, спостерігати інноваційний розвиток продукції; отримати відгук про підприємство і продукцію [49].

Статистика підтверджує [49]:

- Витрати на укладення угод на виставці в середньому на 40% нижче, ніж без участі у виставці;

- 90% представників компаній, відповідальних за прийняття рішень, назвали виставки найкращим джерелом інформації при здійсненні закупівель;
- Демонстрація продукції на виставці в 6 разів більше впливає на продажі, ніж інші засоби просування;
- Візуальний ефект від виставкового зразка може тривати до 14 тижнів.

Важливою складовою, яка має вагомий вклад в успішність виставки є ваш стенд. Щоб зробити дизайн максимально ефективним, потрібно пам'ятати про головну мету вашої участі в виставці і формувати дизайн залежно від неї(мети) [49].

Якщо мета – створення іміджу компанії, то не обов'язково показувати всі зразки продукції, важливіше зробити стильний стенд, який буде привертати багато уваги, а також створювати зручності для переговорів.

Якщо мета – зробити прямий роздрібний продаж, то стенд має бути зручним і повинен змусити клієнтів запам'ятати назву вашої компанії.

ПрАТ «XXX» вже бере участь в щорічній найбільшій виставці сільськогосподарської техніки в Україні - AgroExpo. Дана виставка потрапила в топ 10 найбільших виставок В середньому участь в такій масштабній конференції коштує близько 200 тис. грн. В вартість входить реєстраційний збір, оренда виставкової площі, оренда площі павільйону та інші. Кількість відвідувачів AgroExpo-2018 склала 83 тисячі. Не важко порахувати, що вартість контакту з одним відвідувачем склала близько 2,4 грн, що є досить позитивним результатом [42].

Результативність виставки зображено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Результативність виставки AgroExpo2018

Джерело [42]

Згадана виставка дає можливість продемонструвати свою техніку і технології в польових умовах. Регламентом проведення виставки передбачені консультації з фахівцями, форуми, семінари. Участь у цій виставці дає змогу компанії продемонструвати свою техніку не лише для клієнтів на вітчизняному ринку, а й для іноземних гостей.

Оскільки дана виставка має значний вплив на імідж компанії, було висунуто пропозицію для ПрАТ «XXX» звертатись до компаній, які спеціалізуються на розробці стендів, а також користуватись послугами професійних стендистів для залучення більшої кількості клієнтів.

Підприємство працює в сегменті B2B, що символізує наявність спеціалізованих каналів комунікації. В згаданому сегменті доцільно з-поміж загальної стратегії маркетингу виділити контент-маркетинг.

Контент-маркетинг – це поширення корисної інформації для цільових клієнтів в спеціальних каналах комунікації з метою залучення потенційних клієнтів, завоювання їх довіри. Загалом, така інформація має бути такою, що приверне увагу потенційного клієнта на пропозицію компанії, і з певною ймовірністю стане її фактичним клієнтом. Формат контенту може бути різної форми, як текстова, графічна, так і аудіовізуальна. Контент-маркетинг спрямований на довгострокову побудову позитивної репутації компанії. Цінність

і релевантність контенту – це те, чим він відрізняється від спаму. Сутність контент-маркетингу полягає саме в тому, щоб створювати цінний для потенційних клієнтів контент, яким можна завоювати його довіру [43].

Існують різні види контент-маркетингу, але те, якими саме вони будуть, залежить вже від самого продукту або послуги і від конкретної цільової аудиторії. Для сільськогосподарської техніки доцільно використовувати такі види контенту:

- статті;
- новини;
- результати досліджень або соціальні опитування;
- інтерв'ю;

Головне, щоб поширюваний матеріал був цінним для користувача, цікавим, захопливим, таким, що змусить поділитися інформацією з колегами або друзями. Контент повинен прямо або побічно спонукати користувача до замовлення. Найбільш часто зустрічаються такі способи і канали просування створеного контенту [43]:

- сайт або блог компанії;
- соціальні мережі;
- e-mail-розсилка;
- тематичні виставки;
- тематичні майданчики: ЗМІ, форуми, портали;
- інструкції та додаткові до товарів матеріали;
- друковані видання.

Особливість контент-маркетингу полягає в тому, що це більше маркетинг, ніж контент. Тому потрібно визначитися щодо споживачів інформації. Контент необхідно донести до якомога більшої кількості представників цільової аудиторії.

Найуспішніші компанії повинні постійно контролювати свої ринкові позиції, адже конкурентне середовище мінливе. Підприємство має продавати свою продукцію, супроводжуючи її оригінальним повідомленнями, які переконували б у відповідності цих товарів потребам та бажанням покупців. Саме тому одним із ключових факторів успіху, що забезпечує прибуток підприємства, є комунікації. Одним із недорогих і досить ефективних методів є надання коментарів від керівництва компанії(особливо від імені директора) щодо актуальних подій, певних тенденцій в досліджуваній галузі на рівні країни та світу. Ці коментарі слід надавати в найбільш популярних серед цільової аудиторії. Ми вважаємо за доцільно, щоб директор компанії коментував певні події, певні тенденції галузі і світу в певних каналах комунікації. Це дозволить підняти впізнаваність компанії як на вітчизняному ринку так і за кордоном, якщо канали комунікації є міжнародними.

При розробці маркетингової стратегії варто враховувати тенденції комунікацій в аграрному секторі [44].

Комунікації в аграрному секторі за останні роки змінилися. Компанії стали більш відкриті, прозорі. Це викликано тим, що вони хочуть показати свою присутність на ринку, що їм можна довіряти, їхній фінансовий стан стабільний.

Відбулася зміна каналів розповсюдження інформації про свою діяльність. Компанії з офлайну перейшли в онлайн, стали активними в соціальних мережах. Сьогодні більшість споживачів мають на телефоні месенджери: Viber, Messenger, WhatsApp, Telegram, Signal, Facebook, Instagram, Linkedin. В читачів досліджуваної галузі появилася можливість оновляти інформацію в реальному часі з різних точок світу завдяки мережі інтернет.

Для того щоб комунікаційна програма була ефективною потрібно враховувати, що читачі можуть самостійно обирати джерела інформації. Будуть це закордонні найпопулярніші видання чи підписка на кілька сторінок у Facebook

людей, яким довіряємо, група у WhatsApp, сайт, де читаємо новини з ринку, — це 3-5 джерел, у яких упевнені та яким довіряємо. Це свого роду фільтр для розуму від неправдивої, непотрібної, повторюваної інформації, потоки якої в останні роки значно зросли [44].

3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Підприємство обрало для себе стратегію завоювання нових ринків. Пріоритетний напрям розвитку – Польща.

Оскільки зв'язки з дилерами в Польщі вже налагоджені, можна з їх допомогою почати формувати імідж. Програма роботи з дилером представлена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1. Програма роботи з дилером

Вид співпраці	Витрати за сезон	Ефективність
Розміщення оголошень на сайті і в каталозі продукції дилера	5% від обсягу продажу через дилера	Розширення мережі збуту продукції
Знижка на продукцію	Знижка 25% на три одиниці продукції	Продаж трьох одиниць товару з метою отримання відгуків про продукцію
Розміщення реклами на сайті дилера з відгуком польських клієнтів	3 тис.	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів
Публікації в польських спеціалізованих виданнях із зазначенням відгуків	20 тис.	Підвищення зацікавленості читачів у продукції ПрАТ «XXX»

Складено на основі [35]

Проект покращення іміджу полягає в тому, що ПрАТ «ХХХ» надає знижку для дилера на три одиниці продукції. Після чого, їх купують польські клієнти, з умовою, що вони після користування технікою, залишать свій відгук про техніку. З огляду на те, що техніка дійсно відповідає європейським стандартам, відгук очікується позитивний. Навіть декілька позитивних відгуків від польських клієнтів матиме значний вплив на імідж ПрАТ «ХХХ» на ринку Польщі. До даних відгуків можна апелювати в різних каналах комунікації:

- на тематичних виставках;
- в інтернет рекламі;
- при публікаціях статті в спеціалізованих виданнях.

На сайті дилера, з яким співпрацює компанія повинна бути розміщена контекстна реклама, яка буде привертати увагу споживачів до продукції української компанії. Вид і інформація цієї реклами не повинна відлякувати споживача.

ПрАТ «ХХХ» має створити посаду контент менеджера. В його обов'язки буде входити ведення сторінок в соціальних сторінках Facebook, WhatsApp, Telegram. Займатись просуванням товару в інтернеті, розміщення статей в спеціалізованих виданнях. Перелік можливих друкованих видань наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2. Перелік пропонованих спеціалізованих видань для ПрАТ «ХХХ»

Назва видання	Вартість публікації, тис. грн
Журнал “Сільське життя в Україні”	22
Газета “аграрник”	1,3
Журнал “Аграрна техніка та обладнання”	18
Журнал “Agroexpert”	13

Складено на основі [45,46,47,48]

Поступово, впізнаваність бренду буде зростати, обсяги продажів будуть рости, а стереотип про продукцію країн пострадянського простору не розповсюджуватись на компанію.

Для більш ефективної комунікації з цільовою аудиторією було змінено структуру маркетингових витрат(табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Структура маркетингових витрат

Витрати	Витрати до змін, тис. грн	Частка в обсязі до змін, %	Витрати після змін, тис. грн	Частка в обсязі після змін, %
Участь у виставках	200	80	328	73
Інтернет-маркетинг	5	2	23	5
Публікації в спеціальних виданнях, інтерв'ю	45	18	99	22

Складено на основі [35]

Основним недоліком старої структури маркетингових витрат було те, що підприємство приділяло основну увагу участі у виставках, які проходять доволі рідко, і споживач не бачить активності компанії довгий період часу. Основною перевагою нової структури маркетингових витрат є те, що підприємство постійно нагадує про себе як в друкованих виданнях, так і в мережі інтернет, при цьому постійно бере участь у виставках як і раніше.

До питання участі у виставці сільськогосподарської техніки потрібно підійти особливо уважно. Стенд має привертати увагу відвідувачів здалеку. Розміщення має бути вигідним. Стендист повинен вміти зацікавити клієнта. Підприємство має розробити інструкцію використання техніки польською мовою. Це продемонструє польським клієнтам зацікавленість ПрАТ «ХХХ» в ринку Польщі і дбайливе ставлення до своїх потенційних споживачів. Витрати на участь в AgroExpro2019 наведена нижче(табл. 3.4).

Таблиця 3.4. Витрати на участь в AgroExpro2019

Вид витрат	Сума, тис. грн
Реєстраційний збір	2
Оренда площі	188
Стенд	10
Робота стендиста	20

Складено на основі [35]

За проведеним опитуванням впізнаваність бренду ПрАТ «XXX» на ринку Польщі знаходиться має низький рівень в 4-5%. Очікується зростання згаданого показника в 2020 році до 35% за рахунок участі в виставках, із таргетингом на польських клієнтів, публікаціях в спеціалізованих виданнях та інтернет рекламі.

Графік зростання рівня впізнаваності представлено на рис. 3.3.

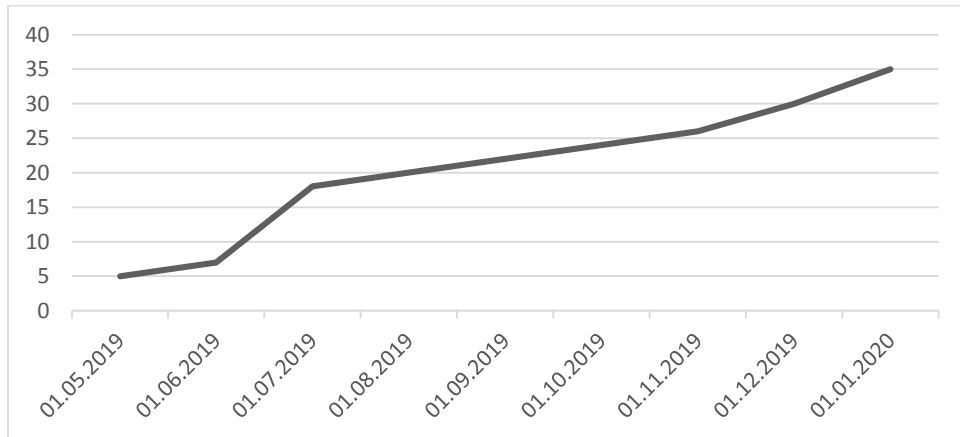


Рис. 3.3. Очікувана динаміка рівня впізнаваності бренду ПрАТ «XXX»

Складено на основі [35]

Для обрахунку економічної ефективності запропонованих заходів, використаємо метод розрахунку дисконтованого доходу.

Розрахунок чистого дисконтованого доходу (NPV) проводиться за формулою 3.1.

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} - IC \quad (3.1)$$

де B_t/C_t – вигоди/витрати проекту в рік t ;

i - ставка дисконту (30%);

n – тривалість проекту;

IC – інвестиції.

В інвестиції проекту входить собівартість реалізованих товарів зі знижкою та бюджет маркетингових заходів.

Доходи проекту залежать від обсягів реалізації продукції в Польщі. Прогноз обсягів реалізації продукції побудований на основі даних, отриманих працівниками компанії при відвідуванні виставки сільськогосподарської техніки AgroTech-2019 цією весною в Кельце.

Прогнозовані обсяги реалізації продукції наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5. Динаміка структури витрат та обсягів реалізації продукції

Рік	Обсяги реалізації, од.	Собівартість продукції, тис. грн	Витрати на маркетингові заходи, тис. грн
2020	6	2100	375
2021	13	4550	532
2022	17	5950	650
2023	21	7350	735

Складено на основі [35]

Результати обрахунків NPV занесено до табл. 3.6.

Таблиця 3.6. Розрахунок фактичних грошових потоків для визначення NPV

Період часу (t), рік	Інвестиції, тис. грн	Доходи (B_t), тис. грн	Видатки (C_t), тис. грн	$B_t - C_t$, тис. грн	$K_{\text{диск}} (1/(1+i)^t)$	Чисті дисконтовані надходження, тис. грн
0	1500				1	
1		3316,50	2475	841,50	0,769	647,11
2		6809,88	5082	1727,88	0,592	1022,90
3		8844,00	6600	2244,00	0,455	1021,02
4		10833,90	8085	2748,90	0,35	962,12

(розроблено автором)

$$NPV = 3653,15 - 1500 = 2153,15$$

Запропонований проект має позитивний чистий дисконтований дохід у розмірі 2153,15 тис. грн. Наступним розрахуємо індекс рентабельності інвестицій за формулою 3.2:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} : IC : \quad (3.2)$$

Також, розрахуємо дисконтований термін окупності інвестицій за формулою 3.3:

$$DPP = t + \frac{|KPV_t|}{PV_{t+1}} \quad (3.3)$$

де t – рік останнього від’ємного значення кумулятивної вартості;

KPV_t – кумулятивна вартість t року (останнє від’ємне значення), грн.;

PV_{t+1} – дисконтована вартість грошового потоку у $t+1$ році, грн.

Обрахуємо коефіцієнт вигод-витрат, він показує скільки ми отримуємо від однієї одиниці вкладених коштів за формулою 3.4

$$BCR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}} \quad (3.4)$$

де B_t – вигоди проекту в рік t ;

C_t – витрати проекту у рік t ;

i – ставка дисконту (30%);

n – тривалість проекту;

Для оцінювання запропонованого проекту та з метою прийняття рішення щодо доцільності фінансування, занесемо розраховані значення критеріїв ефективності проекту, які були згадані вище, в табл. 3.7.

Таблиця 3.7. Показники оцінювання проектів

Показники	Показник	Рішення
Чистий дисконтований дохід (NPV)	2153,15	Проект прибутковий
Індекс прибутковості (PI)	2,44	Проект прибутковий
Дисконтований термін окупності інвестицій (DPP)	1,83	Проект приймається
Показник вигід/витрат (BCR)	1,3	Проект є вигідним

(Розроблено автором)

Отже, проаналізувавши показники оцінки ефективності запропонованого проекту, можна зробити висновок про доцільність прийняття проекту і його прибутковість.

Проект принесе ПрАТ «XXX» 2153,14 тис. грн дисконтованого доходу. Проект окупиться через 1,83 року. Кожна витрачена 1 грн, принесе компанії 1,3 грн прибутку.

За результатами проекту компанія вийде на новий ринок збуту. Імідж продукції буде підвищено, внаслідок чого у інших споживачів ринку Європи не буде виникати стереотип про погану якість продукції через її країну-походження.

Внаслідок маркетингових заходів впізнаваність бренду на ринках зросте, зокрема на ринку Польщі очікується зростання рівня впізнаваності в 2020 році до 35% за рахунок маркетингових заходів компанії(участь у виставках, контекстна реклама, реклама в спеціалізованих виданнях). Захоплення нових ринків збуту стане успішним з більшою імовірністю. Конкурентоспроможність продукції ПрАТ «XXX» буде підвищена.

Висновки до розділу 3

На підставі дослідження запропоновано комплекс заходів з покращення маркетингової діяльності підприємства з метою покращення іміджу компанії та формування бренду ПрАТ «ХХХ», як однієї із складових конкурентоспроможності продукції.

Встановлено, що вступ до асоціації «Український клуб аграрного бізнесу» має ряд переваг: більш доступний обмін досвідом та інформацією; поява нових партнерських зв'язків; лобіювання інтересів підприємства на різних рівнях; допомога у становленні зовнішньоекономічних зв'язків; активна взаємодія із ЗМІ; своєчасне інформування членів асоціації про процес підготовки та затвердження законодавчих і нормативно-правових актів.

Детерміновано переваги від різних видів комунікації. Прямий контакт із споживачами на тематичних виставках дозволяє компанії постійно знати їх побажання. Контекстна реклама та публікації в друкованих виданнях дозволяє підтримувати образ активної діяльності та розвитку підприємства.

Розраховано нову структуру витрат на маркетингові заходи. Обсяг витрат на маркетингові заходи зріс на 200 тис. грн. В структурі маркетингових заходів зросла частка інтернет маркетингу та публікацій в спеціальних виданнях, але при цьому участь у виставках не відійшла на другий план. Це дозволить підприємству постійно нагадувати споживачам про себе і не дати конкурентам вийти на перший план обговорень.

Оцінили прогнозований рівень впізнаваності компанії на ринку Польщі. До 2020р. очікується зростання згаданого рівня до 35%. Розробили проект з входження на згаданий ринок. Економічний ефект від реалізації проекту становить 2153,14 тис. грн дисконтованого доходу.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження було розглянуто категорії “конкуренція” та “конкурентоспроможність”, різні погляди вчених на означені категорії. Досліджено сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства.

На основі проведеного аналізу наукових публікацій встановлено, що автори виділяють чотири типи суб’єктів, які оцінюють конкурентоспроможність тих чи інших об’єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава.

Для отримання більш точної оцінки та проведення комплексного дослідження конкурентоспроможності продукції доцільно розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності. Параметри конкурентоспроможності – це найчастіше кількісні характеристики властивостей товару, що враховують галузеві особливості оцінки його конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності – це сукупність критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, що базуються на відповідних параметрах.

До заходів, основною метою яких є підвищення конкурентоспроможності, можна віднести такі: правильно та якісно обґрунтована маркетингова політика фірми; створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик; пошук та забезпечення переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами; виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів; оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зниженням собівартості товарів; покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація товарів.

В ході проведення дослідження було встановлено, що ПрАТ «XXX» працює в галузі сільськогосподарського машинобудування. Основним завданням згаданої галузі є забезпечення агропромислового комплексу технічними

засобами. Зокрема, ПрАТ «XXX» виробляє і реалізує обприскувачі різних моделей і технічних характеристик.

З метою оцінки зовнішньоекономічної ситуації на ринку сільськогосподарської техніки було проведено аналіз імпорту та експорту згаданої продукції. На основі проведеного аналізу було встановлено, що зовнішньоекономічна ситуація на ринку сільськогосподарської техніки характеризується негативним сальдо. Це спонукало державу до дій, спрямованих на захист вітчизняного виробника, зокрема запровадження програми державної компенсації в розмірі 25% на техніку українського виробництва.

Встановлено, що на ринку обприскувачів України лідером за обсягами реалізації в цьому напрямку є ПрАТ «XXX», частка на ринку становить 61%. Головним чином це було викликано низькою ціною на техніку згаданого виробника в тому числі за рахунок державних дотацій, при належній якості, яка підтверджується європейським стандартом.

За допомогою SWOT-аналізу, виявлено сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози. До сильних сторін відноситься технологічний потенціал продукції, досвід роботи на ринку обприскувачів, наявність партнерів світового рівня. До слабких сторін можна віднести вузьку спеціалізацію підприємства, яка робить підприємство вразливим до коливань на ринку, імідж компанії як такої, що працює на ринку пострадянського простору. До можливостей належать потенціал виходу на зовнішні ринки, державна підтримка на внутрішньому ринку, та утримання частки ринку. До загроз відносяться посилення позицій конкурентів на внутрішньому ринку, нестабільна ситуація в країні, поява нових конкурентів.

Здійснено розрахунок рентабельності ПрАТ «XXX». Рентабельність діяльності в 2018р. становить 1.42, що означає підприємство – рентабельне. Щоправда темпи росту прибутку нижчі, ніж темпи росту витрат, що спричиняє

зниження рентабельності. Різниця не велика, але підприємству варто звернути увагу на покращення тенденції показника.

Проведено оцінку конкурентоспроможності ПрАТ «XXX». Конкурентоспроможність підприємства має незначні коливання з відхилення менше 10% в 2018р., про що свідчить оцінка в 10,29 балів.

Здійснено оцінку конкурентоспроможності продукції ПрАТ «XXX» серед конкурентів. Продукція досліджуваного підприємства отримала 0,825 бали з 1, і зайняло другу позицію з невеликим відривом від лідера.

На підставі дослідження запропоновано комплекс заходів з покращення маркетингової діяльності підприємства з метою покращення іміджу компанії та формування бренду ПрАТ «XXX», як однієї із складових конкурентоспроможності продукції.

Встановлено, що вступ до асоціації «Український клуб аграрного бізнесу» має ряд переваг: більш доступний обмін досвідом та інформацією; поява нових партнерських зв'язків; лобіювання інтересів підприємства на різних рівнях; допомога у становленні зовнішньоекономічних зв'язків; активна взаємодія із ЗМІ; своєчасне інформування членів асоціації про процес підготовки та затвердження законодавчих і нормативно-правових актів.

Розраховано нову структуру витрат на маркетингові заходи. Обсяг витрат на маркетингові заходи зріс на 200 тис. грн. В структурі маркетингових заходів зросла частка інтернет маркетингу та публікацій в спеціальних виданнях, але при цьому участь у виставках не відійшла на другий план. Це дозволить підприємству постійно нагадувати споживачам про себе і не дати конкурентам вийти на перший план обговорень, збільшити свою впізнаваність. Очікується зростання рівня впізнаваності компанії на ринку Польщі до 35%. Розробили проект з входження на згаданий ринок. Економічний ефект від реалізації проекту становить 2153,14 тис. грн дисконтованого доходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці [Електронний ресурс] // Економіка і суспільство. – 2016. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf.
2. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. посіб. / за ред. В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2010. – 494 с.
3. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 2009. – 390 с.
4. Рудницька М.О. Мікроекономіка: навч. посіб. / М.О. Рудницька. – К.: ЦУЛ, 2008. – 360 с.
5. Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах / В.В. Швед, С.Л. Яблочников // Вісник Дніпропетровського університету. – 2013. – Випуск 7/1. – С. 92-97.
6. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://docplayer.net/73404088-Sutnist-ta-rol-konkurenciyi-v-rinkoviy-ekonomici.html>.
7. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В.А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69-78.
8. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції / Р. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 2. – С. 35-38.
9. Мочерний С.В. Політекономія: підручник / С.В. Мочерний. – К. : Вікар, 2005. – 386 с.
10. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // Вісник

- Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.
11. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія / Г.М. Филюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 404 с.
 12. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць.. – 2012. – Режим доступу:
http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/52304/7/Zhurba_Sutnist_znachenia_konkurentospromozhnosti%20.pdf.
 13. Конкурентна стійкість та ринок: Оцінка конкурентоспроможності як чинник визначення стійкості підприємства на ринку // Легка промисловість. – 2003. – № 3. – С. 37, 58.
 14. Фінанси підприємств : підручник / керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 460 с.
 15. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу:
http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf.
 16. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навч. л-ри, 2006. – 384 с.
 17. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України [Електронний ресурс] // Інтелект ХХІ № 1. – 2017. – Режим доступу: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf.
 18. Дименко Р. Конкурентні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Р. Дименко // Економіка розвитку. – 2011. – № 3 (39).

- 19.Методи оцінки конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] // Ефективна економіка № 2. – 2012. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=954>.
- 20.Стратегічне управління : [навч. посіб.] / [Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко]. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – бауш440 с.
- 21.Башук Г.О. Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні / Г.О. Башук // Економіка та держава. – 2013. – № 6. – С. 102–106.
- 22.Загородній А.Г. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційної продукції в процесі вибору інноваційної стратегії підприємства / А.Г. Загородній, В.М. Чубай // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 99-110.
- 23.М. Юдін «Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції» [Електронний ресурс] / М. Юдін // Економіст – 2010 - №6 – с.40 – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_6/40_42.pdf
- 24.Трещов М.М. « Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції» [Електронний ресурс] / М.М. Трещов // Економічний простір – 2009 - №23/1 - с.118-126 – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_23/1/treshov.pdf
- 25.Гузар Б.С. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність продукції / Б.С. Гузар, О.С. Цикалюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 11. – С. 277–280.
- 26.Оскольський В. Про перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки / В. Оскольський // Маркетинг. – 2007. – № 12.
- 27.Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] // Електронний журнал «Ефективна

- економіка». – 2012. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1396>.
28. Компанія «Агробудівельний альянс “Астра”» долучилася до УКАБ [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/kompaniya_agrobudivelniiy_alyans_astra_doluchilasya_do_ukab.
29. Державна служба статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
30. Ринок сільгосптехніки: тренди і прогнози на 2019-2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.growhow.in.ua/rynok-sil-hospstekhniky-trendy-i-prohnozy-na-2019-2020/>.
31. Державна фіскальна служба України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/ms/f3>.
32. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/about>.
33. Сервіс для вибору обприскувачів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://opryskivateli.com.ua>.
34. Офіційний сайт ПАТ "Elvorti" [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.elvorti.com>.
35. Офіційний сайт ПрАТ «XXX» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://boguslav.ua/ua/>
36. Інформаційний сайт “Бізнес-гід” » [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bsgt.business-guide.com.ua>
37. Оцінка конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств молочної галузі [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу: [file:///C:/Users/1/Desktop/nvnau_econ_2013_181\(6\)__40.pdf](file:///C:/Users/1/Desktop/nvnau_econ_2013_181(6)__40.pdf).

38. Войновський В. Напівпричіпні обприскувачі: порівняння конструкції та якісних характеристик [Електронний ресурс] / В. Войновський, А. Войновська // Пропозиція. – 2016. – Режим доступу: <https://propozitsiya.com/ua/napivprichipni-obpriskuvachi-porivnyannya-konstrukciyi-ta-yakisnih-harakteristik>.
39. Хорошун В. Причіпні обприскувачі — по полях на крилах [Електронний ресурс] / В. Хорошун // Тракторист. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://traktorist.ua/articles/470-prichipni-obpriskuvachi--po-polyah-na-krilah>.
40. Офіційний сайт асоціації "УКАБ" [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ucab.ua/ua>.
41. Знам'янська агропромислова компанія приєдналася до УКАБ [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/vitaemo_tov_znamyanska_agropromislova_kompaniya_v_ukab#.
42. Офіційний сайт виставки AGROEXPO [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://agroexpo.in.ua/?gclid=Cj0KCQjwla7nBRDxARIsADll0kBJrFkBKYG8n3vuQZBze14PHOTdnS3M0B2j27NsNMVUzeukKRetU44aAkqrEALw_wcB.
43. Особливості маркетингу в мережі Інтернет [Електронний ресурс] // Економіка і суспільство. – 2017. – Режим доступу: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/64.pdf.
- 44.5 трендів в аграрних комунікаціях [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/blog/zoryana_goshovska/5_trendiv_v_agrarnikh_komunikatsiyakh.

- 45.ДП «Преса» пропонує розміщення реклами [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://presa.ua/for-the-publisher/reklama/reklama-na-storinkah-peredplatnih-katalogiv/>.
- 46.Офіційний сайт газети "Аграрник" [Електронний ресурс] – Режим доступу:
https://agrarnik.com/index.php?option=com_content&view=article&id=845&Itemid=106.
- 47.Офіційний сайт журналу "Аграрна техніка та обладнання" [Електронний ресурс] – Режим доступу:
<http://www.agritech.com.ua/index.php?page=home&lg=ua>.
- 48.Офіційний сайт журналу AGROEXPERT [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://agroexpert.ua/advertising/>.
49. Навіщо брати участь у виставці [Електронний ресурс] – Режим доступу:
<http://www.pe.com.ua/ua/geni/>.

Додаток А

<div>Зовнішнє середовище</div> <div>Внутрішнє середовище</div>		Можливості - Opportunities	Оцінка в балах	Загрози - Threats	Оцінка в балах
		Вихід на нові ринки	5	Стереотипна думка про країни пострадянського простору	5
		Підвищення врожайності	4	Нестабільна ситуація в країні	4
		Державна політика підтримки галузі машинобудування для АПК	3	Посилення позицій конкурентів	5
		Утримання частки ринку України і її підвищення	4	Вхід нових конкурентів до ринку обприскувачів	4
		Розвиток післяпродажного сервісу	4		
Сильні сторони -Strengths		SO		ST	
Технологічний потенціал продукції	Оцінка в балах 4				
Комплектуючі від партнерів із світовим ім'ям	5				
Досвід на ринку обприскувачів	5				
Оновлена технічна база	5				
Слабкі сторони - Weaknesses		WO		WT	
Проблема кадрового забезпечення	Оцінка в балах 5				
Імідж компанії в європейському просторі, як такої, що працює в пострадянській країні	4				
Вузький асортимент продукції	3				
Відсутність системи регулювання запасів	4				

Рис. А.1. SWOT-аналіз ПрАТ «XXX»

(складено автором)